

# MASTER'S THESIS

**Het bevorderen van kennisdeling via sociale media**

**Affordances van sociale media die kennisdeling in het Nederlandse hoger onderwijs bevorderen**

Becker, R.H.A. (Ron)

**Award date:**  
2019

[Link to publication](#)

## **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain.
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

## **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us at:

[pure-support@ou.nl](mailto:pure-support@ou.nl)

providing details and we will investigate your claim.

Downloaded from <https://research.ou.nl/> on date: 05. May. 2023

**Open Universiteit**  
[www.ou.nl](http://www.ou.nl)



IM0602  
IM9806

**BPMIT graduation project**

BPMIT graduation assignment preparation (IM0602)

Business Process Management and IT Graduation Assignment (IM9806)

**Open Universiteit**  
[www.ou.nl](http://www.ou.nl)



# Het bevorderen van kennisdeling via sociale media

Affordances van sociale media die kennisdeling in het Nederlandse hoger onderwijs bevorderen

## Promotion of knowledge sharing through social media

Social media affordances which promote knowledge sharing in Dutch higher education

Opleiding:	Open Universiteit, faculteit Management, Science & Technology Masteropleiding Business Process Management & IT
Programme:	Open University of the Netherlands, faculty of Management, Science & Technology Master Business Process Management & IT
Cursus:	IM0602 Voorbereiden Afstuderen BPMIT IM9806 Afstudeertraject Business Process Management and IT
Student:	RonBecker
Identiteitsnummer:	
Datum:	25 juli 2019
Afstudeerbegeleider	dr. Montserrat Prats Lopez
Meelezer	dr. Ella Roubtsova
Versie nummer:	1.0
Status:	Definitief

## Abstract

Het delen van kennis tussen docenten is essentieel voor de professionele ontwikkeling van de docent. Sociale media draagt bij aan het delen van kennis in een organisatie en kan dus gezien worden als het platform om kennisdeling mogelijk te maken.

Dit onderzoek bestudeert op welke manier het gebruik van sociale media kennisdeling bevordert in Nederlandse hoger onderwijsinstellingen en via een literatuurstudie en een case study in een grote hogeschool in Nederland onderzocht.

Sociale media wordt nog niet veel gebruikt om kennis te delen tussen docenten. Het delen van kennis vindt voornamelijk plaats via formele en informele overleggen en een centrale opslagplaats. Sociale media wordt door individuele docenten ingezet door kennis te zoeken als onderwijs ontwikkeld moet worden en om kennis te delen als men ervaringen uit het onderwijs wil delen. De gedeelde kennis via sociale media is gericht op alle contacten in het netwerk van de zender en niet gericht op collega's van de eigen opleiding. De affordance zichtbaarheid lijkt de grootste invloed te hebben op het gebruik van sociale media door docenten.

## Sleutelbegrippen

Kennisdeling, sociale media, affordances, Nederlands Hoger Onderwijs

## Abstract

Knowledge sharing between teachers is crucial for the professional development of the teacher. Social media contributes to the sharing of knowledge within an organization and can therefore be seen as the means to share knowledge.

This research studies how the use of social media promotes knowledge sharing among teachers in Dutch higher education and is researched by a literature study and a case study at a large university in the Netherlands.

Social media is not yet widely used to share knowledge between teachers. Knowledge is shared primarily through formal and informal meetings and a centralised repository. Social media is used by individual teachers by seeking knowledge if education is to be developed and sharing knowledge if they want to share educational experiences. The shared knowledge on social media is aimed at all contacts in the network of the teacher and not at colleagues. The social media affordance visibility seems to have the greatest influence on the use of social media by teachers.

## Key words

Knowledge sharing, social media, affordances, Dutch higher education

## Samenvatting

Kennis delen tussen docenten in onderwijsinstellingen is essentieel voor de professionele ontwikkeling van de docent. Docenten hebben een geringe bereidheid om lesmateriaal onderling te delen en in het onderwijs lijkt een gesloten cultuur van uitwisseling van kennis voorhanden. Sociale media draagt bij aan het delen van kennis in een organisatie en kan dus gezien worden als “het middel/platform” om kennisdeling mogelijk te maken.

Het doel van dit onderzoek is om te bestuderen op welke manier het gebruik van sociale media kennisdeling bevordert in Nederlandse hoger onderwijsinstellingen. De onderzoeksvraag *“Hoe wordt kennisdeling bevordert door het gebruik van sociale media door docenten in hogescholen en universiteiten in het Nederlands Hoger Onderwijs?”* is onderzocht via een literatuurstudie en een case study onderzoek in een grote hogeschool in Nederland.

In de literatuurstudie is naar voren gekomen dat het delen van kennis wordt beïnvloed door 4 factoren, namelijk het individu, de organisatie, de technologie en de (nationale)cultuur. Barrières en drijfveren, gerelateerd aan de 4 factoren, zijn divers en per context verschillend. Het delen van expliciete kennis via ICT systemen gebeurt veelal via een gedeelde opslagplaats. De functionaliteiten van sociale media bieden nieuwe manieren om kennis te delen binnen organisaties en leiden tot mogelijke oplossingen voor barrières voor kennisuitwisseling. Het gebruik van sociale media voor kennisdeling kan beter begrepen worden door het gebruik van een (sociale media) affordance lens om overeenkomsten en verschillen in het gebruik van sociale media zowel vanuit de technologie, als de actor en het werkproces (in de organisatie) te verklaren. Over het concept affordances is de laatste jaren steeds meer gepubliceerd en het gebruik van affordances leidt nog tot onduidelijkheid, maar Evans et al. (2017) hebben drie drempelcriteria opgesteld om een consistente aanpak te faciliteren voor het conceptualiseren en realiseren van affordances.

In het case study is bevestigd dat het gebruik van sociale media het delen van kennis bevordert. Het gebruik van sociale media op het niveau van de organisatie heeft een marketing & communicatie doel en is niet gericht op het delen van kennis. Per opleiding of groep van docenten van een opleiding zijn impliciete keuzes gemaakt voor de inzet van sociale media tools voor onderlinge samenwerking en het delen van kennis tussen docenten onderling. In de interne organisatie wordt sociale media niet gebruikt voor het delen van didactische kennis tussen docenten in de opleiding, maar wordt veelal via formele overleggen of informele overleggen gedeeld. Domeinspecifieke en onderwijslogistieke kennis wordt voor alle docenten veelal via een centrale opslagplaats gedeeld en maar beperkt via sociale media. LinkedIn wordt met name door individuele docenten ingezet door kennis te zoeken als onderwijs ontwikkeld moet worden en om kennis te delen als men ervaringen uit het onderwijs wil delen. De gedeelde kennis via LinkedIn is met name gericht op alle contacten in het netwerk van de zender en niet gericht op collega's van de eigen opleiding. De affordance zichtbaarheid lijkt de grootste invloed te hebben op het gebruik van sociale media door docenten.

De onderzoeksvraag is maar deels beantwoord. Ondanks dat het helder is dat sociale media nog niet veel gebruikt wordt, zeggen 2 respondenten van één opleiding te werken met SLACK en een respondent van een andere opleiding gebruikt Microsoft teams om samen te werken en domeinspecifieke kennis te delen. De verbetermogelijkheden door het gebruik van sociale media voor het delen van kennis zijn dan ook ruimschoots aanwezig om de docent prikkels te geven om zichzelf te professionaliseren.

## Summary

Knowledge sharing between teachers is crucial for the professional development of the teacher. Teachers have a limited willingness to share teaching material among colleagues and education seems to have a closed culture of sharing knowledge. Social media contributes to the sharing of knowledge in an organization and can therefore be seen as the means to share knowledge.

The aim of this research is to study how the use of social media by teachers promotes knowledge sharing in Dutch higher education. The research question "How is knowledge sharing promoted by the use of social media by teachers in Dutch Higher Education?" was researched in a literature study and a case study in a large university in the Netherlands.

The literature study revealed that knowledge sharing is influenced by the actor, the organization, technology and (national) culture. Barriers and drivers, related to these influencers, are diverse and different per context. The sharing of explicit knowledge in IT systems is often done in a shared repository. The features of social media offer new ways to share knowledge within organizations and lead to possible solutions for barriers to share knowledge. The use of social media for knowledge sharing can be better understood through the use of a (social media) affordance lens to explain similarities and differences in the use of social media both from technology, the actor and the work process (in the organization). More and more has been published about the concept of affordances in recent years and the use of affordances is still unclear, but Evans et al. (2017) have established three threshold criteria to facilitate a consistent approach for conceptualizing and realizing affordances.

The case study confirmed that the use of social media promotes knowledge sharing. The use of social media at the level of the organization has a marketing & communication purpose and is not aimed at sharing knowledge. Each study program or group of teachers made choices which social media tools to use for collaboration and for knowledge sharing among teachers. In the organization, social media is not used for sharing didactic knowledge between teachers in the study program, but is often shared via formal or informal meetings. For all teachers, domain specific and educational organisation knowledge is often shared in a central repository and limited in social media. LinkedIn is mainly used by individual teachers by looking for knowledge if education is to be developed and to share knowledge if they want to share educational experiences. The shared knowledge in LinkedIn is mainly aimed at all contacts in the network of the teacher and not at colleagues. The affordance visibility seems to have the greatest influence on the use of social media by teachers.

The research question has only been partially answered. Although it is clear that social media is not widely used, 2 respondents from one educational program use SLACK and one respondent from another educational program use Microsoft teams to collaborate and share domain-specific knowledge. The opportunities for improvement through the use of social media for sharing knowledge are therefore available to give the teacher incentives to stay a professional.

# Inhoudsopgave

Abstract .....	iii
Sleutelbegrippen .....	iii
Abstract .....	iv
Key words .....	iv
Samenvatting .....	v
Summary .....	vi
Inhoudsopgave .....	vii
1.   Introductie .....	1
1.1.   Achtergrond .....	1
1.2.   Gebiedsverkenning .....	1
1.3.   Probleemstelling .....	1
1.4.   Opdrachtformulering .....	2
1.5.   Motivatie / relevantie .....	2
1.6.   Aanpak in hoofdlijnen .....	2
2.   Theoretisch kader .....	3
2.1.   Onderzoeksaanpak .....	3
2.2.   Uitvoering .....	3
2.3.   Resultaten en conclusies .....	3
2.3.1.   Kennisdelen in organisaties .....	3
2.3.2.   Kennis delen via sociale media .....	4
2.3.3.   Affordances .....	5
2.4.   Doel van het vervolgonderzoek .....	7
3.   Methodologie .....	8
3.1.   Conceptueel ontwerp: keuze van onderzoeksmethode(n) .....	8
3.2.   Technisch ontwerp: uitwerking van de methode .....	8
3.3.   Gegevensanalyse .....	9
3.4.   Reflectie t.a.v. validiteit, betrouwbaarheid en ethische aspecten .....	9
4.   Resultaten .....	11
4.1.   Organisatorische context .....	11
4.1.1.   Beleid .....	11
4.1.2.   Rollen en taken .....	11
4.2.   Kennis delen .....	11



4.3.	Gebruik van sociale media .....	12
4.4.	Kennis delen via sociale media .....	13
4.5.	Gevolgen van het gebruik van sociale media op kennis delen .....	16
5.	Discussie, conclusies en aanbevelingen.....	17
5.1.	Discussie.....	17
5.2.	Conclusies .....	17
5.3.	Aanbevelingen voor de praktijk .....	18
5.4.	Aanbevelingen voor verder onderzoek.....	19
5.5.	Reflectie .....	20
6.	Referenties.....	21
Bijlage 1.....		23
Bijlage 2: Interviewprotocol.....		28
Topic lijst .....		28
Inleiding.....		28
Gegevens geïnterviewde.....		29
Aard van de te delen kennis .....		29
Perceptie t.o.v. het delen van kennis.....		29
Organisatie structuur en cultuur.....		29
Het gebruik van sociale media .....		29
Zoeken naar kennis .....		29
Delen van kennis .....		30
Afsluiten interview .....		30
Bijlage 3: Informatiebrief .....		31
Bijlage 4: Codebook .....		33

## 1. Introductie

### 1.1. Achtergrond

Kennis delen tussen docenten in onderwijsinstellingen is essentieel voor de professionele ontwikkeling van de docent (Vermeulen, Runhaar, Konermann & Sanders, 2014). Docenten hebben een geringe bereidheid om lesmateriaal onderling te delen en in het onderwijs lijkt een gesloten cultuur van uitwisseling van kennis voorhanden (Schoondorp, 2010). Het ontbreken van een open cultuur heeft als gevolg dat het delen van kennis binnen een onderwijsinstelling enerzijds de professionele ontwikkeling van de individuele docent onder druk zet en anderzijds mogelijke onderwijsinnovaties die het onderwijs kunnen verbeteren niet bekend zijn. Een recente verkenning van de kennisinfrastructuur van onderwijsinnovaties in het Nederlandse hoger onderwijs bevestigt dat docenten op de hoogte zijn van onderwijsinnovaties binnen de eigen instellingen, indien de bereidheid van de docent aanwezig is, maar in mindere mate op de hoogte zijn van onderwijsinnovaties bij andere instellingen (Kolster, et al., 2018).

### 1.2. Gebiedsverkenning

Ipe (geciteerd in Asrar-ul-Haq & Anwar, 2016, p.2) definieert kennisdeling als “de overdracht van kennis tussen individuen, groepen, teams, afdelingen en organisaties.” Het delen van kennis via sociale media leidt tot hogere productiviteit en innovatie in de organisatie (Kane et al, 2012). Sociale media zijn “tools die het voor iedereen mogelijk maken om informatie te creëren, verspreiden, delen en uit te wisselen in verschillende formaten en met meerdere communities” (vertaald uit Leonardi, Huysman en Steinfield, 2013, p. 2). Het gebruik van sociale media in organisaties wordt veelal onderzocht binnen het gebied van business en communicatie.

### 1.3. Probleemstelling

Het onderwerp kennisdeling in de onderwijssector en specifiek bij hoger onderwijs instellingen is nog weinig onderzocht (Asrar-ul-Haq & Anwar, 2016; Al-Kurdi, El-Haddadeh & Eldabi, 2018). Een van de reeds onderkende dilemma's is dat docenten een geringe bereidheid hebben om lesmateriaal onderling te delen en in het onderwijs lijkt een gesloten cultuur van uitwisseling van kennis voorhanden (Schoondorp, 2010). Tevens is bekend dat des te hoger het niveau waarop de docent lesgeeft des te lager de bereidheid om kennis te delen (Vermeulen et al., 2014). Dus docenten werkzaam bij hogescholen en universiteiten, het Nederlandse Hoger Onderwijs, hebben de laagste bereidheid om kennis te delen.

Sociale media draagt bij aan het delen van kennis in een organisatie (Leonardi & Vaast, 2017; Pee, 2018, von Krogh, 2012). Sociale media kan dus gezien worden als “het middel/platform” om kennisdeling mogelijk te maken. Een door de onderzoeker uitgevoerde zoektocht via internet levert op dat sociale media in het Hoger Onderwijs wordt toegepast in het werven van potentiële studenten voor opleidingen en het onderwijzen van de kennis en kunde van het gebruik van social media in modules aan studenten. Het lijkt dus dat sociale media nog niet door docenten in hogescholen en universiteiten in het Nederlands Hoger Onderwijs wordt gebruikt als het middel/platform om kennis te delen onder docenten. Deze constatering bevestigt de uitspraak van

Ortbach & Recker (in Corcoran & Duane, 2018, p.4) dat nog weinig onderzoek is verricht naar hoe sociale media het delen van kennis kan bevorderen in hoger onderwijsinstellingen.

## 1.4. Opdrachtformulering

Het doel van dit onderzoek is om te bestuderen op welke manier het gebruik van sociale media kennisdeling bevordert in Nederlandse hoger onderwijsinstellingen. De onderzoeksvraag *“Hoe wordt kennisdeling bevordert door het gebruik van sociale media door docenten in hogescholen en universiteiten in het Nederlands Hoger Onderwijs?”* dient dan ook beantwoord te worden.

Het is van belang om te begrijpen op welke wijze het gebruik van sociale media een positieve invloed kan hebben op kennisdeling in een organisatie. De onderzoeksvraag leidt tot een aantal deelvragen. De antwoorden op deze deelvragen geven een antwoord op de onderzoeksvraag:

- Hoe wordt kennis in organisaties gedeeld?
- Hoe wordt kennis via sociale media gedeeld?
- Wat zijn de gevolgen van het gebruik van sociale media op kennis delen?

## 1.5. Motivatie / relevantie

De meeste medewerkers in organisaties zijn zich bewust van het belang van het delen van kennis (Razmerita et al., 2016). Hoger onderwijsinstellingen zien kennis als een gezamenlijk goed en docenten zien kennis als persoonlijke kennis (Breen & Hing, 2001 in Sohail & Daud, 2009, p. 131). De geringe bereidheid van docenten om hun kennis te delen, waardoor docenten in kennis silo's werken, lijkt dan ook een groot spanningsveld tussen docent en hoger onderwijsinstelling. Het niet delen van kennis heeft een negatieve invloed op het sociale kapitaal (Corcoran & Duane, 2018), op de performance van het onderwijs en uiteindelijk een negatieve invloed op de Nederlandse kenniseconomie. Als het gebruik van sociale media een positieve invloed kan uitoefenen in het delen van kennis door docenten in het hoger onderwijs, dan kan dit ook een voordeel bieden voor innovaties in het onderwijs en dus ook een positieve invloed op de Nederlandse kenniseconomie.

## 1.6. Aanpak in hoofdlijnen

In hoofdstuk 2 wordt in het theoretisch kader beschreven welke kennis reeds beschikbaar is op het onderzoeksgebied kennisdeling in organisaties en sociale media, de antwoorden op deelvraag 1 en 2. Hoofdstuk 3 geeft inzicht in de toegepaste onderzoeksmethodologie van het vervolgonderzoek. Hoofdstuk 4 geeft de resultaten voortkomend uit de toegepaste onderzoeksmethodologie en antwoord op deelvraag 3. In hoofdstuk 5 is een reflectie op het onderzoek beschreven, bevat de conclusie het antwoord op de onderzoeksvraag en worden adviezen voor de praktijk en verder onderzoek gegeven.

## 2. Theoretisch kader

Het theoretisch kader is een weergave van de kennis die op dit moment beschikbaar is over het onderwerp.

### 2.1. Onderzoeksaanpak

Om een goede theoretische basis te krijgen voor het onderzoek wordt in het theoretisch kader antwoorden gezocht op deelvragen één en twee. De antwoorden op deze deelvragen geeft zicht op theorieën en ideeën over het delen van kennis in organisaties en het delen van kennis via sociale media. Het theoretisch kader is gevormd door een critical literature review (Saunders et al., 2012). Om een basislijst met artikelen te verkrijgen zijn enerzijds de aangeleverde artikelen door de begeleider vanuit de Open Universiteit als basis gebruikt en anderzijds via de building blocksmethode met drie blocks toegepast. De drie building blocks zijn kennisdeling in organisaties, sociale media en hoger onderwijs. Als eerste termen zijn de Engelse zoekwoorden “knowledge sharing in organisations” AND “social media” toegepast, daarna de zoekwoorden “social media affordances” AND “knowledge sharing” en als laatste “knowledge sharing” AND “higher education”. Alle zoekqueries zijn gebruikt in de tertiaire bron Business Source Premier (EBSCO) naar literatuur in de vorm van artikelen, boeken en conference proceedings. Business Source Premier is gebruikt, omdat de nadruk van deze databank ligt op het business domein waar ook sociale media onderzoek onder valt.

In stap één is gecontroleerd of de woorden in de zoekquery aanwezig waren in de titel en het abstract van de artikelen uit de initiële zoektocht. In stap twee is de introduction, conclusion en discussion gelezen en op basis van inclusie- en exclusie criteria bepaald of ze doorgaan voor stap 3. Relevante artikelen werden daarna in stap drie compleet gelezen en vervolgens backward snowballing toegepast om zodoende de set aan artikelen uit te breiden. Bij backward snowballing wordt een artikel als uitgangspunt gepakt en op basis van de inhoud in het artikel naar relevante andere artikelen gezocht in de referentielijst. Voor de toegevoegde artikelen is vervolgens weer stap 1 tot en met 3 doorlopen.

### 2.2. Uitvoering

In bijlage 1 zijn uitgebreid de resultaten van de onderzoeksaanpak weergegeven, volgens de Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta Analyses checklist (Moher et al., 2009 in Saunders et al., 2012, p. 109), via een flowchart met de uitkomst van alle stappen in de onderzoeksaanpak. In totaal zijn 19 artikelen meegenomen in de synthese om het theoretisch kader te beschrijven.

### 2.3. Resultaten en conclusies

#### 2.3.1. Kennisdelen in organisaties

Kennis omvat zowel expliciete, gedocumenteerde kennis als impliciete, subjectieve kennis (Rowley, 2000). Hoger onderwijsinstellingen zijn kennisorganisaties met expliciete en impliciete kennis in processen en mensen (Fullwood et al., 2013). Expliciete kennis kan worden gedeeld via ICT hulpmiddelen zoals kennismanagementsystemen, echter is voor het delen van impliciete kennis fysiek contact noodzakelijk (Swan et al., 1999 in Sohail & Daud, 2009). Het dominante model van het gebruik van kennismanagementsystemen geeft een beeld waarbij een medewerker kennis genereert in het dagelijkse werk, de kennis codeert in een document en het document uploadt naar een gedeelde opslagplaats. Als een andere medewerker op zoek is naar kennis dan gaat hij naar de

gedeelde opslagplaats, zoekt naar het document, downloadt het document en decodeert de kennis zodat hij deze ook in zijn dagelijkse werk kan toepassen (Leonardi, 2017).

Kennis wordt in organisaties gedeeld op meerdere niveaus, op het niveau van het individu, de groep en de gehele organisatie (Razmerita et al., 2016). Om inzicht te krijgen op de wijze van kennis delen door docenten, wordt ook op verschillende niveaus van de organisatie gekeken wat de betrokkenheid is van de docent of wat het niveau voor een invloed kan hebben op het delen van kennis door docenten. Bijvoorbeeld als in een beleidsnotitie staat voorgeschreven hoe docenten kennis moeten delen binnen de organisatie, dan heeft dit directe invloed op het delen van kennis door docenten en is het van belang om deze bevinding mee te nemen in het onderzoek.

Om het delen van kennis mogelijk te bevorderen is het noodzakelijk om zicht te krijgen op barrières waardoor kennis niet wordt gedeeld. De bereidheid om kennis te delen worden beïnvloedt door organisatorische, persoonlijke en technologische factoren (Cheng, Ho, & Lau, 2009; Sohail & Daud, (2009). Technologie speelt een belangrijke rol in het verkleinen van de barrières, maar Cheng et al. (2009) benadrukken dat kennisdeling een proces is van mensen en niet alleen van technologie. Aard van de kennis en de organisatiecultuur zijn de factoren die het meest invloed hebben op het bevorderen van kennisdeling onder docenten (Sohail & Daud, 2009).

Asrar-ul-Haq & Anwar (2016) hebben een review, van artikelen in de jaren 2010 t/m 2015, uitgevoerd van factoren die kennisdeling in organisaties bevorderen of juist verhinderen. Vertrouwen en cultuur zijn bewezen als belangrijkste bepalende factoren voor kennisuitwisseling. Het gebrek aan vertrouwen en de organisatiecultuur, o.a. een gebrek aan socialisatie, is erkend als een belangrijke barrière voor kennisuitwisseling. Enerzijds vergemakkelijken factoren als aanwezigheid van beloningen en motivatie het delen van kennis, anderzijds belemmeren het ontbreken van beloningen en motivatie het delen van kennis.

De factoren het individu, de organisatie en de technologie komen in meerdere onderzoeken steeds terug als factoren die invloed hebben op het wel of niet delen van kennis in hoger onderwijs instellingen. Al-Kurdi et al. (2018), onderkennen net zoals Asrar-ul Hag et al. (2016), dat de (nationale) cultuur ook een bepalende factor is naast de reeds bekende drie factoren. Deze uitgebreide, systematische review bevestigt nog een keer dat in hoger onderwijsinstellingen, als kennisintensieve organisaties waar docenten in het onderwijs een cruciale rol hebben, weinig onderzoek naar het delen van kennis is uitgevoerd. Het merendeel van het onderzoek naar kennis delen in hoger onderwijsinstellingen is uitgevoerd in Maleisië (Al-Kurdi et al.. 2018).

### 2.3.2. Kennis delen via sociale media

Treem & Leonardi (2012) hebben een uitgebreide review uitgevoerd van eerdere onderzoeken van sociale media gebruik in organisaties. De sociale mediatechnologieën die tegenwoordig in organisaties worden gebruikt zijn bijv. sociale netwerksites, blogplatforms, microbloggingtools, wiki's en tools voor sociale tagging. In de context van organisaties spreken we niet meer gericht over individuele sociale media technologieën, maar over individuele tools als onderdeel van een geïntegreerde enterprise sociale media platform (ESM). Volgens Leonardi, Huysman en Steinfield (2013) kan ESM werknemers toestaan om “ten eerste berichten uit te wisselen met specifieke collega's of berichten uit te zenden aan iedereen in de organisatie. Ten tweede bepaalde collega's als communicatiepartners te onthullen. Ten derde tekst en bestanden te plaatsen, bewerken en sorteren die aan zichzelf of anderen zijn gekoppeld. Ten slotte berichten, verbindingen, tekst en bestanden die gecommuniceerd, geplaatst, bewerkt en gesorteerd door iemand anders in de organisatie zijn op elk moment van hun keuze kunnen bekijken (vertaling van p. 2).”

Een interessante metafoor die door meerdere onderzoekers (Kane, 2017; Leonardi et. al, 2013, Leonardi, 2017) wordt gebruikt voor sociale media is die van een lekkende pijp voor organisatorische communicatie. Deze metafoor geeft aan dat de richting van de communicatie (welke kennis deler naar welke kennis ontvanger) en de inhoud van de communicatie (wat de betrokken partijen feitelijk tegen elkaar zeiden) ook zichtbaar is voor mensen waarvoor de boodschap niet gericht is. Door de functionaliteiten van sociale media kunnen vele anderen waarvoor de communicatie niet direct bedoeld is, zien wie met elkaar kennis delen en welke kennis met elkaar gedeeld wordt.

Vooraf Razmerita et al. (2016) en Leonardi (2017) hebben zowel in de literatuur als in de empirie de belangrijkste barrières onderzocht waardoor medewerkers hun kennis niet delen via sociale media in een organisatie. De genoemde barrières voor het niet delen van kennis door het gebruik van sociale media zijn divers, maar tonen significante overeenkomsten met de reeds onderzochte barrières van het delen van kennis in organisaties. Het ontbreken van vertrouwen in collega's en gedragsverandering in de organisatie van verzamelen naar delen (Razmerita et al., 2016) en het ontbreken van prikkels, het gemak waardoor geprofiteerd kan worden en het geloof dat de kennis van de medewerker geen meerwaarde heeft voor andere collega's (Leonardi 2017). Leonardi (2017) suggereert dat het gebruik van sociale media deze barrières kunnen overwinnen. Een voorbeeld is dat sociale media affordances het mogelijk maken dat personen eenvoudig feedback kunnen geven over de meerwaarde van de gedeelde kennis (vertaald uit Leonardi, 2017, blz 54). Het eenvoudig geven van feedback mogelijk gemaakt door sociale media affordances is dan een oplossing voor de ervaren barrière van het geloof dat de kennis van de medewerker geen meerwaarde heeft voor andere collega's.

Bij een Ierse universiteit is onderzocht hoe enterprise social networks, in het bijzonder de tool Yammer, het delen van kennis kan bevorderen in virtuele communities of practice (Corcoran & Duane, 2018). De uitkomsten van het onderzoek bevestigen de reeds bekende barrières, zoals bijvoorbeeld dat de organisatie (cultuur en structuur) een belangrijke barrière voor docenten om kennis te delen is, dat het management een centrale invloed heeft op het creëren van een omgeving om kennis te delen en dat docenten ook een intrinsieke motivatie moeten hebben om kennis te delen. De resultaten van Corcoran & Duane (2018) zijn een eerste stap in het onderzoeken van het gebruik van sociale media in hoger onderwijsinstellingen en bevatten interessante drijfveren. Het identificeren van docenten die kennis als gezamenlijk goed zien en als ambassadeur voor het gebruik van sociale media kunnen worden ingezet is een voorbeeld van zo'n drijfveer.

De functionaliteiten van ESM platforms bieden nieuwe manieren om kennis te delen binnen organisaties en leiden tot drijfveren en mogelijke oplossingen voor barrières voor kennisuitwisseling.

### 2.3.3. Affordances

Het concept affordances levert een bijdrage aan het doorgronden van het gebruik van sociale media in organisaties. Het concept affordances richt zich op de relatie tussen de kenmerken van de technologie (functionaliteiten), het gedrag van de actor (perceptie en/of actie) en de uitkomst in de vorm van technologie gebruik (Leonardi & Vaast, 2017). Vanuit het perspectief van affordances is het dan ook zeer nuttig om te begrijpen hoe technologie wordt gebruikt door individuen, groepen personen en organisaties. Een affordance lens is dus noodzakelijk om overeenkomsten en verschillen in het gebruik van sociale media zowel vanuit de technologie, als de actor en het werkproces (in de organisatie) te verklaren. Het bekijken vanuit een van deze perspectieven is te beperkt om het gebruik van sociale media te onderzoeken.

Gibson (in Pozzi, 2001, p. 2) gebruikt de term affordances voor het eerst in het ecologische domein. Gibson had de term affordance bedacht en had als definitie "de mogelijkheid om een actie uit te voeren in de omgeving". Het oorspronkelijke concept van affordance paste Hutchby (2001) toe in

relatie tot IT-artefacten. Hij beschouwde de functionele en relationele aspecten van affordance als mogelijkheden voor actie. Een affordance is aanwezig en verandert niet als de actor een andere behoefte of doel(en) heeft. Een voorbeeld van een affordance is de mogelijkheid om door een deur te gaan. De kenmerken van de actor, zoals de fysieke gesteldheid van de actor (lengte, gewicht, mobiliteit, ervaring, etc.) en de condities van de deur (lengte, breedte, zwaarte, met of zonder deurklink, etc.), hebben een relatie met de mogelijkheid om een actie uit te voeren. De affordance blijft ongeacht de kenmerken van de actor of de condities van de deur gelijk. Bijvoorbeeld als de deur afgesloten is en de actor heeft geen sleutel dan lukt het niet om door de deur te gaan, maar de affordance als zijnde de mogelijkheid om door de deur te gaan is onveranderd.

Over het concept affordances is de laatste jaren steeds meer gepubliceerd en het gebruik van affordances leidt nog tot onduidelijkheid. Om aan deze onduidelijkheid een eind te maken hebben Evans et al. (2017) drie drempelcriteria opgesteld om een consistente aanpak te faciliteren voor het conceptualiseren en realiseren van affordances. Van de voorgestelde affordance wordt allereerst bepaald of het geen object of een functionaliteit van het object is, ten tweede of het geen resultaat is en ten derde of het variabel is. Tevens is ook van belang dat een affordance een positieve of negatieve invloed kan hebben op het delen van kennis door het gebruik van sociale media (Evans et al., 2017).

Zichtbaarheid, persistentie, bewerkbaarheid en associatie (tussen mensen en tussen mensen en informatie) worden onderkend als affordances van sociale media (Treem & Leonardi, 2012). Bij de affordance zichtbaarheid worden acties, communicatie en relaties tussen medewerkers bekend. Inzichtelijk is wie met wie contact heeft en wat gezegd wordt over onderwerpen. Persistentie betekent dat de communicatie beschikbaar en toegankelijk blijft in de uiteindelijke vorm waarin hij gepubliceerd is. Bewerkbaarheid heeft betrekking op de mogelijkheid om de content van de communicatie altijd te kunnen aanpassen, ook als deze reeds gepubliceerd is. Associaties, in de context van sociale media, zijn verbindingen tussen individuen (een sociale band) en tussen individuen en informatie (een individu heeft een stuk informatie gecreëerd).

De affordance associatie is van belang voor het delen van complexe kennis, terwijl de affordance zichtbaarheid relevant is voor het delen van domeinspecifieke kennis en de affordance bewerkbaarheid lijkt geen invloed te hebben op het delen van domeinspecifieke kennis (Pee, 2018). Medewerkers zijn dus eerder geneigd om complexe kennis te delen als sociale media de mogelijkheid biedt om een connectie te maken met medewerkers die kennis hebben van het onderwerp of om via bekende internetlinks weer nieuwe internetlinks te vinden of via bekende personen weer nieuwe personen te vinden. Als het mogelijk is om zichtbaar te zijn door de domeinspecifieke kennis en expertise van de medewerker te etaleren of om specifieke doelgroepen in de organisatie aan te spreken heeft dit een positieve invloed op het delen van domeinspecifieke kennis. Een plausibele verklaring voor het feit dat bewerkbaarheid geen invloed lijkt te hebben op het delen van domeinspecifieke kennis volgens Pee (2018) is dat complexe kennis niet los gekoppeld kan worden van het domein en dat de mogelijkheid om de gedeelde kennis te bewerken geen meerwaarde oplevert omdat de domeinspecifieke kennis altijd in relatie staat tot het domein.

## 2.4. Doel van het vervolgonderzoek

Voordat het doel van het vervolgonderzoek kan worden besproken, moet eerst antwoord worden gegeven op deelvraag één en twee. Het antwoord op deze deelvragen geeft een beeld van de in de literatuur aanwezige theorieën en ideeën over het delen van kennis in organisaties en het delen van kennis via sociale media.

### **Deelvraag één: Hoe wordt kennis in organisaties gedeeld?**

Het delen van kennis wordt beïnvloed door 4 factoren, namelijk het individu, de organisatie, de technologie en de (nationale)cultuur. Barrières en drijfveren, gerelateerd aan de 4 factoren, zijn divers en per context verschillend. Het delen van expliciete kennis via ICT systemen gebeurt veelal via een gedeelde opslagplaats.

### **Deelvraag twee: Hoe wordt kennis via sociale media gedeeld?**

De functionaliteiten van sociale media bieden nieuwe manieren om kennis te delen binnen organisaties en leiden tot mogelijke oplossingen voor barrières voor kennisuitwisseling. Het gebruik van sociale media voor kennisdeling kan beter begrepen worden door het gebruik van een (sociale media) affordance lens om overeenkomsten en verschillen in het gebruik van sociale media zowel vanuit de technologie, als de actor en het werkproces (in de organisatie) te verklaren. Over het concept affordances is de laatste jaren steeds meer gepubliceerd en het gebruik van affordances leidt nog tot onduidelijkheid, maar Evans et al. (2017) hebben drie drempelcriteria opgesteld om een consistente aanpak te faciliteren voor het conceptualiseren en realiseren van affordances.

De antwoorden van deelvraag één en twee geven deels antwoord op de onderzoeksvraag. Echter, is het nog onduidelijk hoe affordances in de praktijk worden geactualiseerd en het delen van kennis in hoger onderwijsinstellingen is nog te weinig onderzocht (Al-Kurdi et al., 2018). Een antwoord op de onderzoeksvraag kan dus nog niet worden gegeven. Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden wordt deelvraag drie: “Wat zijn de gevolgen van het gebruik van sociale media op kennis delen?” in de praktijk onderzocht. Het doel van het vervolgonderzoek is dan ook om het delen van kennis via sociale media door een affordance lens in Nederlandse hoger onderwijsinstellingen te onderzoeken.



### 3. Methodologie

#### 3.1. Conceptueel ontwerp: keuze van onderzoeksmethode(n)

Het uit te voeren onderzoek heeft als doel kennisdeling door docenten via het gebruik van sociale media te bestuderen in Nederlandse hoger onderwijsinstellingen. Een verklarend, kwalitatief onderzoek wordt uitgevoerd, omdat de meningen, opvattingen en ervaringen van docenten over het delen van kennis via sociale media achterhaald moeten worden (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016) om een uitspraak te kunnen doen over hoe kennis delen bevorderd kan worden door het gebruik van sociale media. Een case study in de real-life context bij een hogeschool wordt gebruikt om het verschijnsel kennis delen door het gebruik van sociale media te onderzoeken. Het is een single case study met een unique case, omdat toegang tot de organisatie en informanten een vereiste is om het onderzoek te kunnen uitvoeren binnen het gestelde tijdspad van het afstuderen. Data in de case study wordt verzameld door inventarisatie van het beschikbare materiaal in de caseorganisatie en interviews met docenten van de caseorganisatie.

Deskresearch wordt gebruikt om het beschikbare materiaal te inventariseren. De secundaire data wordt verzameld in de vorm van documenten over de visie op het gebruik van sociale media en/of kennisdelen in de organisatie en over de strategie, beleid en policies over het gebruik van sociale media en kennisdelen. Het voordeel van het inventariseren van beschikbaar materiaal is dat de interne validiteit verbeterd wordt door datatriangulatie waarbij meerdere bronnen worden gebruikt om data te verifiëren. Het nadeel is dat het niet altijd duidelijk is in welke situatie de gegevens tot stand zijn gekomen en/of de benodigde gegevens in de organisatie beschikbaar zijn (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016).

Interviews worden gehouden met respondenten uit de organisatie waarbij meningen, opvattingen en achterliggende beweegredenen kunnen worden opgehaald. Het voordeel van semi-gestructureerde interviews is dat deze via een topic lijst een duidelijke opbouw bevatten, maar toch de vrijheid geven om door te vragen. Een nadeel van semi-gestructureerde interviews is dat deze vanwege interpretatiemogelijkheden en bias van de interviewer minder valide zijn dan gestructureerde interviews (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016).

#### 3.2. Technisch ontwerp: uitwerking van de methode

De caseorganisatie is een grote hogeschool met ruim 14.000 studenten en ongeveer 50 opleidingen. Bij de hogeschool werken zo'n 1250 medewerkers in een onderwijsfunctie. Voor de datacollectie wordt gebruik gemaakt van semi-gestructureerde interviews om primaire data te achterhalen en deskresearch van beschikbaar materiaal voor secundaire data.

Om de geïnterviewden voor de interviews te kunnen selecteren worden bestaande en nieuwe contacten van de onderzoeker en een beleidsadviseur in de organisatie benaderd. De doelstelling is om in totaal 10 personen te interviewen, verdeeld over 5 opleidingen en 2 personen per opleiding. De keuze voor twee docenten per opleiding is om de betrouwbaarheid van de resultaten per opleiding te borgen. De opleidingen zijn ingedeeld in de sectoren economie, techniek en taal & cultuur van het Nederlands hoger onderwijs. Voor het semi-gestructureerde interview wordt een interview guide met daarin een topic lijst en een vooraf geformuleerde set aan open vragen gebruikt (bijlage 2). Voor de geïnterviewden die gebruik maken van sociale media zal gekeken worden welke sociale media technologieën worden gebruikt, welke waargenomen affordance bestaat en hoe deze mogelijk geactualiseerd is. In een eerste gesprek met de beleidsadviseur van de caseorganisatie (persoonlijke communicatie, 10 januari 2019) is aangegeven dat LinkedIn als socialenetwerksite en

Twitter als microbloggingtool door docenten worden gebruikt. De keuze is gemaakt om tijdens de interviews te vragen naar de gebruikte sociale media tools in het dagelijkse werk en vervolgens te focussen op LinkedIn, omdat verwacht wordt dat deze in de caseorganisatie het meest gebruikt wordt voor kennisdeling. Vanwege tijdgebrek zijn uiteindelijk zeven respondenten geïnterviewd die in vier verschillende opleidingen hun grootste aanstelling hebben. Bij 3 opleidingen zijn 2 respondenten geïnterviewd en van 1 opleiding is 1 respondent geïnterviewd. De opleidingen zijn ingedeeld in de sectoren economie (2 respondenten), techniek (3 respondenten) en taal & cultuur (2 respondenten). De interviews duurden gemiddeld 43 minuten.

De via deskresearch te zoeken documentatie is zowel op het niveau van de gehele caseorganisatie als van de specifieke faculteit en/of opleiding van de te interviewen personen uitgevoerd.

### 3.3. Gegevensanalyse

Elk interview was opgenomen, uitgewerkt in een transcript met Express Scribe Transcription Software en naar de geïnterviewde gestuurd ter verificatie. Het coderen van de gegevens uit de interviews was uitgevoerd volgens de stappen open coding, axial coding en selective coding (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016). Open coding vond plaats door citaten uit het transcript van het interview en de inhoud van gevonden materiaal te koppelen aan topics met behulp van de software Atlas.ti. Bij axial coding is gezocht naar verbanden tussen de categorieën/topics uit de open coding. Uiteindelijk zijn sociale media affordances, functionaliteiten van sociale media, organisatie, gebruik van sociale media en kennis delen als hoofdcategorieën ontstaan en gerelateerde subcategorieën. Na een aantal iteraties is het resultaat 25 codes en 335 gebruikte citaten. In het codebook zijn de categorieën, codes en twee voorbeeld citaten weergegeven (bijlage 4).

Om het gebruik van sociale media te kunnen analyseren wordt gebruik gemaakt van een affordance lens met de onderkende affordances zichtbaarheid, persistentie, bewerkbaarheid en associatie van Treem & Leonardi (2012). Om te bepalen of een affordance daadwerkelijk een affordance is, is het noodzakelijk om de drie drempelcriteria voorgesteld door Evans et al. (2017) toe te passen. De drempelcriteria stellen ook vast wat het doel is van de actor, welke functionaliteit van sociale media wordt gebruikt en wat het resultaat is. Het resultaat kan zichtbaar zijn in het gebruik van sociale media. Op deze wijze kan onderzocht worden hoe het gebruik van sociale media het delen van kennis kan bevorderen.

### 3.4. Reflectie t.a.v. validiteit, betrouwbaarheid en ethische aspecten

De interne validiteit, de mate waarin de onderzoeksresultaten voor de totale onderzoeksgroep gelden (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016), is minder doordat de uitgevoerde semi-gestructureerde interviews kunnen leiden tot interpretatiemogelijkheden en bias van de onderzoeker. Deze bias kan o.a. ontstaan doordat de onderzoeker bekend is met de caseorganisatie. Om de interne validiteit te vergroten is gebruik gemaakt van validatietechnieken zoals datatriangulatie en deelnemersvalidatie (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016). Datatriangulatie tussen de data van het beschikbare materiaal en de data van de interviews is toegepast om te bepalen of er tegenstrijdigheden zijn in de data. Deelnemers validatie vond plaats door het vragen van goedkeuring door de deelnemers op het woordelijk uitgewerkte transcript.

De externe validiteit, de mogelijkheid om de onderzoeksresultaten te generaliseren naar andere relevante settings of groepen (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016), van dit onderzoek is beperkt. De betrokken opleidingen zijn ingedeeld in drie van de tien sectoren die het hoger onderwijs kent. De onderzoekconclusies doen een uitspraak over de opleidingen ingedeeld in de sectoren economie, techniek en taal & cultuur van de caseorganisatie en zijn beperkt te generaliseren naar andere organisaties en dus alleen analytisch te generaliseren.

De toegepaste datatriangulatie tussen primaire en secundaire data heeft een positieve invloed op de betrouwbaarheid als zijnde de mate waarin de onderzoeksresultaten reproduceerbaar zijn (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016). Het nadeel van het gebruiken van secundaire data in een authentieke setting is dat het niet duidelijk is in welke situatie de gegevens tot stand zijn gekomen en/of de benodigde gegevens in de organisatie beschikbaar zijn. Het gebruikte interviewprotocol heeft een positieve invloed op de betrouwbaarheid. Op basis van het eerste interview is een aangepast interviewprotocol gebruikt (bijlage 2). De real-life context is toegankelijk voor de onderzoeker en dit heeft een positieve invloed op de betrouwbaarheid. Bij de operationalisatie van het ontwerp en na de datacollectie worden de verschillende interviews besproken met de beleidsadviseur in de caseorganisatie en de wijze van interviewen zal worden besproken met de begeleider en afstudeerders in de groep.

Naast validiteit en betrouwbaarheid zijn tijdens het onderzoek ook nog ethische aspecten, de gedragsnormen die de rechten borgen van betrokken deelnemers (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016), van toepassing. In de informatiebrief (bijlage 3) en bij de introductie van het interview is benadrukt dat deelname aan het onderzoek vrijwillig is en de deelnemer op elk moment kan stoppen. Met de data en privacy van de deelnemers wordt vertrouwelijk omgegaan. De transcripten van het interview zijn geanonimiseerd en de respondent wordt aangemerkt door de code R<cijfer>. Verder zijn de bevindingen accuraat en volledig beschreven.

## 4. Resultaten

In hoofdstuk 4 worden de resultaten weergegeven van de uitgevoerde interviews en het geïnterviewde beschikbare materiaal die een antwoord geven op deelvraag 3: “Wat zijn de gevolgen van het gebruik van sociale media op kennis delen?”

### 4.1. Organisatorische context

#### 4.1.1. Beleid

Op het strategisch niveau van de caseorganisatie zijn twee documenten gevonden via het intranet van de caseorganisatie die inzicht geven in het gebruik van sociale media, het beleidsplan sociale media en de richtlijnen en gedragsregels voor sociale media. Op het niveau van functionele eenheden, dus de specifieke faculteiten en/of opleidingen, is geen beleidsdocumentatie op het gebied van het gebruik van sociale media gevonden. Het belangrijkste uitgangspunt van sociale media is dat het beleid is geschreven *“vanuit een marketing en communicatie perspectief waarbij de sociale media inzet aansluit bij het communicatiebeleid”* van de caseorganisatie en *“geen uitspraak doen over de inzet van sociale media in en binnen het onderwijsproces”*. De richtlijnen en gedragsregels gaan uit van het feit dat de medewerker als *“privépersoon en niet als zakelijk-persoon optreedt. Voor de sociale media die zakelijk ingezet worden gelden andere regels”*. De benoemde regels voor zakelijk gebruik van sociale media zijn niet gevonden. Op het gebied van kennis delen is geen expliciet beleid in de caseorganisatie aanwezig.

#### 4.1.2. Rollen en taken

De zeven respondenten zijn allemaal docenten van de caseorganisatie en per docent minimaal werkzaam bij één opleiding. Één docent voert zelfs taken uit voor drie verschillende opleidingen (respondent 7). De taken van de docent in relatie tot het onderwijs bestaan uit het ontwikkelen van onderwijs, het verzorgen van onderwijs (inclusief het voorbereiden), het beoordelen van toetsen en de evaluatie van het onderwijs (inclusief het delen van ervaringen van het onderwijs). Elke docent heeft naast zijn taak als docent ook nog rollen en taken in de ondersteuning van het onderwijs, zoals bijvoorbeeld onderzoek (respondent 1), stage coördinatie (respondent 3 en 4), studieloopbaanbegeleiding (respondent 2, 4 en 6) en lid van de curriculumcommissie (respondent 5 en 6). Deze beschrijving van rollen en taken geeft meteen een beeld van de diversiteit en de complexiteit waarmee de individuen in aanraking komen.

## 4.2. Kennis delen

Het is belangrijk de perceptie t.o.v. kennis van de respondent te weten. Alle respondenten zien kennis als een publiek goed. *“De tijd van kennis is macht zeker in teamstructuur die is al lang los gelaten, tenminste voor mij wel.”* (Respondent 5) en nog een stap verder *“het open source denken, bij wijze van, zo zou ik het wel willen zien hoe er binnen de academie met kennis omgegaan wordt”* (Respondent 4). De respondenten in de caseorganisatie staan dus open om kennis met elkaar te delen. De gedeelde didactische kennis is veelal impliciet, subjectief. De gedeelde domeinspecifieke of inhoudelijke kennis en onderwijslogistieke (zoals bijvoorbeeld studiegidsen, roosterinformatie, blokinformatie en procedures & werkwijzen) kennis is impliciet, subjectief en expliciet, gedocumenteerd.

Het delen van kennis van docenten onderling binnen de faculteit en/of opleiding gebeurt voornamelijk via formele overleggen in de vorm van teamoverleggen, etc. of juist op informele manier op de gang of in de flexruimte. De impliciete, subjectieve kennis is zowel didactische,

onderwijslogistieke als domeinspecifieke kennis. Deze kennis wordt veelal fysiek via de formele en informele overleggen gedeeld. Expliciete, gedocumenteerde domeinspecifieke en onderwijslogistieke kennis wordt via een centrale opslagplaats gedeeld. Verder wordt sneller kennis gedeeld tussen docenten als daar een directe aanleiding voor is in de vorm van een gezamenlijke taak in het verzorgen of ontwikkelen van onderwijs en dat is dan ook meteen de trigger om kennis te gaan delen. Respondent 3: *“Nou dat is dan toch vaak als we de module ontwikkelen dan doe je dat niet alleen, dus dat is dan met de docenten waarmee ik dan dat moment in het team zit. En het is ook wel eens voorgekomen dat docenten bij een college zitten of een werkcollege zodat ze op die manier een deel van mijn kennis konden ophalen.”*

Ondanks dat de respondenten kennis zien als een publiek goed, blijkt het delen van kennis door docenten geen vanzelfsprekendheid. Het ontbreekt aan *“een systematische manier waarin iedereen zijn eigen dingen met elkaar deelt waar hij mee bezig is”* (Respondent 4). Het is vrijblijvend en *“het ligt bij de docenten zelf of bij de opdracht die op dat moment ligt, maar het is veel minder zo dat kennisdeling georganiseerd wordt op dit moment”* (Respondent 3) en respondent 1 verwoordt het als *“we denken dat alle brandjes en het volgende brandje blussen belangrijker is dan over het afgelopen brandje te schrijven en die kennis daarover te delen.”*

De belangrijkste drijfveren voor het delen van de kennis in de organisatie zijn het genieten van helpen van anderen en dat het delen van kennis erkend is in de organisatie. De intrinsieke motivatie van de individuele docent of groep docenten om anderen te helpen is als drijfveer zichtbaar zoals respondent 1 aangeeft *“Ik vind het gewoon fijn om mensen te helpen”*. Een voorbeeld wat aangeeft dat op bepaalde plekken een cultuur heerst waar kennis gedeeld wordt is van respondent 4 *“Ik denk dat er een cultuur is, voor een deel, waarin ik kijk naar onze opleiding, dat zijn jonge docenten die helemaal up to date zijn en die ook nog de power hebben om dat bij te benen”*. Tegelijkertijd is in dit citaat het geluid te horen dat nog niet overal het delen van kennis erkend is in de organisatie.

De belangrijkste barrière is het ontbreken van prikkels. De prikkel ontbreekt, omdat de intrinsieke motivatie niet altijd aanwezig is, het delen van kennis geen onderdeel is van de taken waardoor de structuur of systematiek om kennis te delen ontbreekt en de management support ontbreekt. Het geloof dat de kennis geen meerwaarde heeft voor andere collega's en tijdgebrek worden ook aangemerkt als belangrijke criteria. Respondent 2 zegt bijvoorbeeld *“Niet iedereen staat open voor jouw nieuwe kennis”* en *“Dat heeft ook te maken met tijd en energie van waar ga je je tijd en energie in stopt”* waarbij Respondent 7 aangeeft dat het gebrek aan tijd en energie leidt tot focus op de taken waar wel tijd voor is toegekend.

### 4.3. Gebruik van sociale media

Sociale media wordt in de caseorganisatie gebruikt op verschillende niveaus, op het niveau van de organisatie, de opleiding of groep docenten en de individuele docent. In deze paragraaf ligt de focus op het gebruik van sociale media door de organisatie, het gebruik van sociale media van de opleiding (alle docenten van de opleiding) naar de student in onderwijs gerelateerde taken en als laatste de individuele docent. Het gebruik van sociale media gericht op het delen van kennis tussen docenten binnen de opleiding, tussen docenten buiten de opleiding en zelfs buiten de instelling en van docenten naar een algemeen publiek wordt beschreven in paragraaf 4.4.

Op het niveau van de organisatie zetten de opleidingen sociale media tools (zoals Facebook, Twitter en Instagram) in voor marketing & communicatie doeleneinden zoals het werven van nieuwe studenten. Het gebruik van sociale media door de opleidingen is geheel in lijn met het beschreven beleid over het gebruik van sociale media. De caseorganisatie heeft geen expliciete keuze gemaakt

voor een ESM tool. Het ontbreken van deze expliciete keuze leidt in de onderwijs gerelateerde taken tot een verscheidenheid aan gebruikte tools door opleidingen, groepen van docenten en individuele docenten.

In het verzorgen van onderwijs van docent naar student wordt naast de didactische werkvormen ook systemen ingezet om gedocumenteerd onderwijsmateriaal te delen. De ingezette tools in de organisatie in het verzorgen van onderwijs zijn gericht op het delen van documenten via de centrale opslagplaats van de elektronische leeromgeving en in mindere mate op de interactie tussen docent en student. Het beleid van de caseorganisatie geeft aan dat de elektronische leeromgeving, Moodle, hiervoor wordt ingezet. Tijdens de interviews is gebleken dat drie van de vier opleidingen ook Moodle inzet, de andere opleiding zet SLACK in. Tijdens de interviews werd vaker de vraag gesteld of Moodle *“ook sociale media?”* (Respondent 2) is. Moodle is een content en documentmanagement tool met sociale media functionaliteiten in de vorm van een forum. Echter blijven de door de docenten gebruikte functionaliteiten van Moodle beperkt tot de content en document management functionaliteiten. Bij de taak stagecoördinatie en stagebegeleiding wordt gebruikt gemaakt van het systeem ONSTAGE, voorgeschreven door de caseorganisatie, waarbij voornamelijk gedocumenteerd materiaal wordt gedeeld tussen de betrokken personen. Per opleiding of groep van docenten van een opleiding zijn impliciete keuzes gemaakt voor de inzet van sociale media tools voor onderlinge samenwerking en het delen van kennis tussen docenten onderling. Eén opleiding werkt met SLACK en een andere opleiding gebruikt incidenteel Microsoft teams om samen te werken en domeinspecifieke kennis te delen. Echter, het merendeel van de opleidingen gebruikt een centrale netwerkschijf, Moodle en/of Dropbox voor het delen van documenten tussen docenten.

Een groot deel van de respondenten geeft wel aan dat het gebruik van sociale media voornamelijk werkgerelateerd is en sociale media privé weinig wordt gebruikt. Respondent 4 zegt bijvoorbeeld *“ik zou zelf mijn Facebook account al lang weggedaan hebben. Als het niet was dat ik voor het werk af en toe iets moest plaatsen”* en respondent 5 *“Ik volg ook een paar mensen... dat is puur vermaak eigenlijk, dat is niet voor werk. Maar verder gebruik ik privé niet echt sociale media.”* Alle respondenten hebben een LinkedIn account. Individuele docenten zetten met name LinkedIn in voor het leggen en beheren van contacten, lezen van de tijdlijn, posten en delen van interessante bijdragen en het delen van ervaring uit het onderwijs.

#### 4.4. Kennis delen via sociale media

In deze paragraaf wordt het gebruik van sociale media gericht op het delen van kennis tussen docenten binnen de opleiding, tussen docenten buiten de opleiding en zelfs buiten de instelling en van docenten naar een algemeen publiek beschreven. Het delen van kennis door docenten via sociale media, en dan specifiek LinkedIn, is bekeken door de affordance lens met de affordances zichtbaarheid, persistentie, bewerkbaarheid en associatie van Treem & Leonardi (2012).

LinkedIn wordt met name door docenten ingezet om kennis te zoeken als onderwijs ontwikkeld moet worden en te delen als men ervaringen uit het onderwijs wil delen. Kennis delen door het gebruik van LinkedIn naar collega's van de opleiding is onbewust en op basis van toevalligheid, omdat de collega's als contact in het netwerk van de docent zitten. De gedeelde kennis via LinkedIn is met name gericht op alle contacten in het netwerk van de zender en niet gericht op collega's van de eigen opleiding. Respondent 6 geeft bijvoorbeeld aan *“Het kan wel voorkomen dat ik iets deel en dan een collega die dan in dat netwerk zit zegt: he, ik zag dat, leuk.”* Respondent 1 geeft dit nog nadrukkelijker aan door te stellen dat *“LinkedIn is een ander verhaal, ik denk dat de meeste collega's een LinkedIn account hebben en dat een heel aantal collega's, zeker voor hun bedrijfsmatige werk naast het <caseorganisatie> werk, hun LinkedIn account ook gebruiken. Maar het wordt niet heel*

*veel gebruikt om dingen over het onderwijs te delen... LinkedIn wordt als profielsite wel gebruikt door de collega's maar niet als groep als medium om veel op te delen".*

Het lijkt dat de affordance zichtbaarheid weinig invloed heeft op het zoeken naar kennis. De respondenten zijn zich bewust dat als ze zakelijk gaan zoeken het mogelijk is dat anderen zien wat ze aan het zoeken zijn. Respondent 8 geeft bijvoorbeeld aan dat het niet erg is als *"iemand uiteindelijk een melding krijgt, uw profiel wordt gevonden en ook bekeken dan vind je het niet erg dat je daar ook in terug komt."*

De affordance zichtbaarheid heeft het grootste aantal citaten en wordt ook het meest over gesproken door de respondenten, dus de affordance zichtbaarheid lijkt de grootste invloed te hebben op het gebruik van sociale media door docenten. De affordance zichtbaarheid kan een positief of negatief gevolg hebben op het gebruik van sociale media en daarmee ook op het delen van kennis. Doordat het mogelijk is dat alles zichtbaar is heeft de affordance zichtbaarheid als negatieve uitkomst het nauwelijks aanwezig zijn van een scheiding tussen privé en werk voor de caseorganisatie in het gebruik van sociale media. De richtlijnen en gedragsregels van de caseorganisatie gaan ervanuit dat je als privépersoon en niet als zakelijk-persoon optreedt (richtlijnen en gedragsregels voor sociale media). Respondenten ervaren dat het zichtbaar zijn van alle acties het moeilijk maakt om privé activiteiten en werk voor de caseorganisatie te scheiden. Respondent 7 heeft een voorbeeld van de problematiek die vervolgens ontstaat wanneer uitingen voor verschillende groepen ontvangers door elkaar kunnen lopen: *"Ik heb relaties op LinkedIn allemaal bij elkaar zitten, als ik iets van het coachingsbureau erop zet dan is dat niet meteen ook zichtbaar voor mijn studenten, maar dat is voor mijn clientèle van mijn coachingsbureau niet zo heel interessant of zegt niet meteen wie ik ben als coach".*

Een andere uitkomst van zichtbaarheid is dat de hoeveelheid van het aantal gedeelde posts en dus de informatiedichtheid een beeld geeft over de persoon die deelt. De uitkomst kan dan een negatief of positief beeld zijn over een contact, maar ook dat de docent rekening houdt met wat men wel of niet deelt. Een voorbeeld van een negatief beeld van respondent 2 is dat de docent merkt dat hij terughoudender is geworden om zaken te delen op basis van negatieve voorbeelden *"want als je nu teveel deelt, dat zie ik dan zelf dan heb ik zo iets 'och pff daar heb je hem of haar weer'. Dus gewoon delen om te delen dat is gewoon niet handig."* Een voorbeeld van een positief beeld over een collega geeft respondent 4 *"Dat is echt een wandelende encyclopedie op allerlei vlakken, maar die deelt heel veel... Dus als je hem volgt dan zie je wel een mooi landschap aan hoe dat dan kan zijn. Ik denk dat hij bij ons diegene is die het meeste naar buiten treedt met zijn kennis."*

De affordance persistentie heeft een positieve uitkomst in het gebruik van sociale media en het delen van kennis. Respondent 1 geeft aan dat hij sociale media *"voornamelijk en zeer intensief gebruikt op het moment dat ik op congressen ben of op conferenties. Dan zijn min of meer halve lectures gedeeld met slides als mensen ze delen en één voor mijzelf als een soort extern geheugen"*. Het beschikbaar en toegankelijk blijven van de communicatie heeft als uitkomst dat de docent na de congressen de halve lectures gedeeld met slides kan bekijken en dat hij vervolgens de kennis weer deelt naar zijn eigen contacten.

De respondenten zijn zich wel bewust van de affordance bewerkbaarheid, maar het daadwerkelijk na publicatie bewerken van een post of content lijkt niet zo vaak voor te komen. Het doel om het in één keer goed te publiceren lijkt evidentier dan het na publicatie nog te kunnen bewerken zoals respondent 2 aangeeft *"Nou volgens mij ben ik dat betreft wel neurotisch, ik controleer het zes keer en dan laat ik het nog wel eens door iemand anders lezen en dan post ik hem pas, want het moet*

*gewoon in één keer goed gaan".* De respondenten herkennen de affordance, maar maken weinig gebruik van de functionaliteit om content nog te bewerken ook als deze reeds gepubliceerd is.

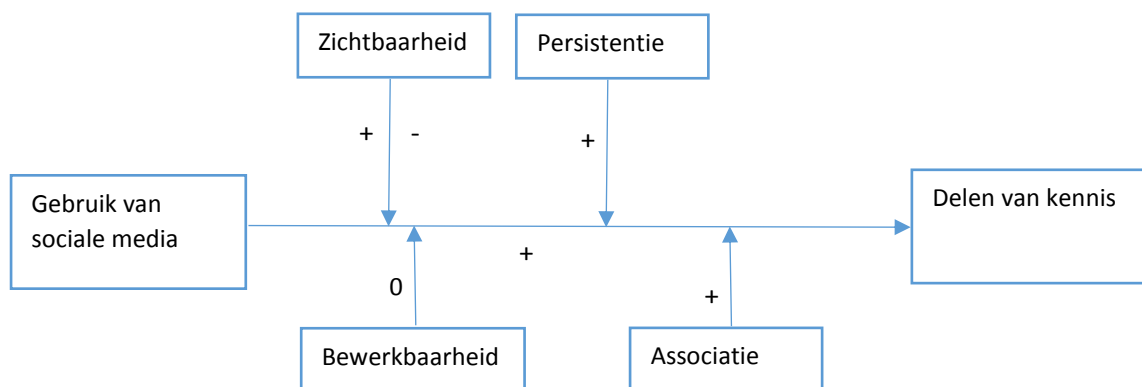
De affordance associatie kan een positieve uitkomst in het gebruik van sociale media als gevolg hebben en dan leidt dit tot het delen van kennis. Een voorbeeld van een positieve uitkomst is dat docenten vacatures zien waar een student een stage of afstudeeropdracht kan uitvoeren en waar contacten in het netwerk van de docent ook weer naar op zoek zijn: *"Heel veel studenten en zeker als ik dan iets van een oud-student zie of van iemand die ik ken en zegt ik heb een vacature dan deel ik dat heel bewust dat ik denk ja die studenten zitten nu richting stage of net afgestudeerd en mijn netwerk heeft daar wat aan."* (Respondent 9). De affordance associatie heeft ook een positieve uitkomst als respondenten een persoonlijke connectie willen maken en zodoende personen willen uitnodigen om een connectie te worden om elkaar te blijven volgen. Respondent 1 geeft bijvoorbeeld aan dat hij *"die mensen op een congres, conferentie, elders in de wereld ben tegengekomen en daarmee het persoonlijke contact zoek"* en dit vervolgens via LinkedIn kan doen.



## 4.5. Gevolgen van het gebruik van sociale media op kennis delen

In hoofdstuk 4 is een antwoord gegeven op de deelvraag: wat zijn de gevolgen van het gebruik van sociale media op kennis delen? In figuur 1 wordt het antwoord op de deelvraag visueel weergegeven.

De affordance zichtbaarheid lijkt de grootste invloed te hebben op het gebruik van sociale media door docenten. De affordance zichtbaarheid kan een positief of negatief gevolg hebben op het gebruik van sociale media en ook op het delen van kennis. Doordat het mogelijk is dat alles zichtbaar is, heeft de affordance zichtbaarheid als negatieve uitkomst het nauwelijks aanwezig zijn van een scheiding tussen privé en werk voor de caseorganisatie in het gebruik van sociale media. Een andere uitkomst van zichtbaarheid is dat de hoeveelheid van het aantal gedeelde posts en dus de informatiedichtheid een beeld geeft over de persoon die deelt. De uitkomst kan dan een negatief of positief beeld zijn over een contact, maar ook dat de docent rekening houdt met wat men wel of niet deelt. De affordance persistentie heeft een positieve uitkomst in het gebruik van sociale media en het delen van kennis. De affordance associatie kan een positieve uitkomst in het gebruik van sociale media als gevolg hebben en dan leidt dit tot het delen van kennis. De respondenten zijn zich wel bewust van de affordance bewerkbaarheid, maar het daadwerkelijk na publicatie bewerken van een post of content lijkt niet zo vaak voor te komen en lijkt ook geen invloed te hebben op het delen van kennis.



Figuur 1: Gevolgen van het gebruik van sociale media op het delen van kennis

## 5. Discussie, conclusies en aanbevelingen

### 5.1. Discussie

In deze discussie worden enkele resultaten teruggekoppeld aan het theoretisch kader.

Hoger onderwijsinstellingen zien kennis als een gezamenlijk goed en docenten zien kennis als persoonlijke kennis (Breen & Hing, 2001 in Sohail & Daud, 2009, p. 131). Het resultaat van dit onderzoek geeft aan dat ondervraagde docenten net zoals hoger onderwijsinstellingen kennis ook zien als een publiek goed en bereid zijn om lesmateriaal onderling te delen in tegenstelling tot eerder onderzoek waarbij docenten een geringe bereidheid hebben om lesmateriaal onderling te delen (Schoondorp, 2010).

De belangrijkste barrière is het ontbreken van prikkels. De prikkel ontbreekt, omdat de intrinsieke motivatie niet altijd aanwezig is, het delen van kennis geen onderdeel is van de taken waardoor de structuur of systematiek om kennis te delen ontbreekt en de management support ontbreekt. Het geloof dat de kennis geen meerwaarde heeft voor andere collega's en tijdgebrek worden ook aangemerkt als belangrijke criteria. Alle onderkende barrières in de casestudy zijn ook barrières die door Razmerita et al. (2017), Leonardi (2017) en Corcoran & Duane (2018) in het theoretisch kader boven tafel zijn gekomen.

Financiële beloning (Razmerita et al., 2017) als drijfveer voor het delen van kennis via sociale media wordt in de interviews niet genoemd. Het geven van een financiële beloning lijkt dan ook geen incentive te zijn voor docenten om sociale media te gebruiken om kennis te delen. Tevens worden de barrières angst dat kennis verkeerd gebruikt wordt (Razmerita et al., 2017) en vrees voor gebruik sociale media (Duane & Corcoran, 2018) ook niet in de interviews genoemd.

De term sociale media wordt door velen gebruikt, maar wordt nog niet door iedereen eenduidig gebruikt. In het uitvoeren van het onderzoek is gebleken dat de terminologie van sociale media voor de respondenten nog niet eenduidig is. De respondenten hadden namelijk vragen over de definitie van sociale media en met name dat respondenten zich afvroegen of bepaalde tools wel of geen sociale media waren.

Het onderzoek was een single case study bij één grote hogeschool in Nederland van in totaal 14 grote hogescholen in Nederland en 33 hogescholen in totaal (Onderwijs in Cijfers, 2019). De docenten van minimaal 4 opleidingen zijn gekoppeld aan drie van de tien sectoren van het hoger onderwijs, namelijk economie (2 respondenten), techniek (3 respondenten) en taal & cultuur (2 respondenten). Voor de externe validiteit betekent dit dat de resultaten van het onderzoek dus maar beperkt generaliseerbaar zijn.

### 5.2. Conclusies

De onderzoeksvraag voor dit onderzoek was *“Hoe wordt kennisdeling bevordert door het gebruik van sociale media door docenten in hogescholen en universiteiten in het Nederlands Hoger Onderwijs?”*

Deze onderzoeksvraag is onderzocht via een literatuurstudie en een verklarend, kwalitatief, case study onderzoek in een grote hogeschool in Nederland waarbij via deskresearch documentatie is onderzocht en docenten in vier opleidingen zijn geïnterviewd.

In het onderzoek is bevestigd dat het gebruik van sociale media het delen van kennis bevordert. Sociale media wordt in de caseorganisatie gebruikt op verschillende niveaus, op het niveau van de organisatie, de opleiding of groep docenten en de individuele docent.

Het gebruik van sociale media op het niveau van de organisatie heeft een marketing & communicatie doel en is niet gericht op het delen van kennis. Op het gebied van kennis delen is geen expliciet beleid in de caseorganisatie aanwezig. Het beleid is dus weinig richtinggevend voor de docent in het gebruik van sociale media en het delen van kennis.

Per opleiding of groep van docenten van een opleiding zijn impliciete keuzes gemaakt voor de inzet van sociale media tools voor onderlinge samenwerking en het delen van kennis tussen docenten onderling. Eén opleiding werkt met SLACK en de andere opleiding gebruikt Microsoft teams om samen te werken en domeinspecifieke kennis te delen. In de interne organisatie wordt sociale media niet gebruikt voor het delen van didactische kennis tussen docenten in de opleiding. Deze impliciete, subjectieve kennis wordt veelal via formele overleggen of informele overleggen in de flexruimte of op de gang gedeeld. Expliciete, gedocumenteerde domeinspecifieke en onderwijslogistieke kennis wordt voor alle docenten veelal via een centrale opslagplaats gedeeld en maar beperkt via sociale media. Verder wordt sneller kennis gedeeld tussen docenten als daar een directe aanleiding voor is in de vorm van een gezamenlijke taak in het verzorgen of ontwikkelen van onderwijs en dat is dan ook meteen de trigger om kennis te gaan delen. Sociale media wordt dus weinig gebruikt om kennis te delen tussen docenten.

Linkedin wordt met name door individuele docenten ingezet door kennis te zoeken als onderwijs ontwikkeld moet worden en om kennis te delen als men ervaringen uit het onderwijs wil delen. Kennis delen door het gebruik van Linkedin naar collega's van de opleiding is onbewust en op basis van toevalligheid. De gedeelde kennis via Linkedin is met name gericht op alle contacten in het netwerk van de zender en niet gericht op collega's van de eigen opleiding.

De affordance zichtbaarheid lijkt de grootste invloed te hebben op het gebruik van sociale media door docenten. De affordance zichtbaarheid kan een positief of negatief gevolg hebben op het gebruik van sociale media en ook op het delen van kennis. De affordance persistentie en associatie hebben een positieve uitkomst in het gebruik van sociale media en het delen van kennis. De respondenten zijn zich wel bewust van de affordance bewerkbaarheid, maar het daadwerkelijk na publicatie bewerken van een post of content lijkt niet zo vaak voor te komen en lijkt ook geen invloed te hebben op het delen van kennis.

De onderzoeksvraag *“Hoe wordt kennisdeling bevordert door het gebruik van sociale media door docenten in hogescholen en universiteiten in het Nederlands Hoger Onderwijs?”* is maar deels beantwoord. Het is duidelijk geworden dat sociale media nog niet veel gebruikt wordt om didactische, onderwijslogistieke en domeinspecifieke kennis tussen docenten van de opleiding met elkaar te delen. Ondanks dat het helder is dat sociale media nog niet veel gebruikt wordt tussen docenten zeggen 2 respondenten van één opleiding te werken met SLACK en een respondent van een andere opleiding gebruikt Microsoft teams om samen te werken en domeinspecifieke kennis te delen. Het is echter wel duidelijk geworden dat Linkedin met name door individuele docenten ingezet wordt door kennis te zoeken als onderwijs ontwikkeld moet worden en om kennis te delen als men ervaringen uit het onderwijs wil delen. De gedeelde kennis via Linkedin is met name gericht op alle contacten in het netwerk van de zender en niet specifiek op collega's van de eigen opleiding. De affordance zichtbaarheid lijkt de grootste invloed te hebben op het gebruik van sociale media door docenten.

### 5.3. Aanbevelingen voor de praktijk

In de caseorganisatie is geen beleid gevonden over het gebruik van sociale media gericht op het delen van kennis. Het sociale media beleid van de caseorganisatie beschrijft nadrukkelijk dat het beleid geen uitspraken doet over het gebruik van sociale media en onderwijs. Een duidelijke visie op

de relatie tussen onderwijs en ict, waar sociale media onder valt, lijkt te ontbreken (Onderwijsraad, 2017). Omdat de onderzoeksvraag maar gedeeltelijk is beantwoord, is het de aanbeveling aan de organisatie ook om een visie te ontwikkelen hoe sociale media ingezet kan worden om kennis te delen en een keuze te maken voor een ESM tool en deze in de gehele organisatie te implementeren. Om een adequate keuze te maken is het aan te bevelen om de ervaringen van het gebruik van de tools SLACK en Microsoft teams te onderzoeken, omdat deze reeds in de organisatie worden gebruikt.

Het gebruik van de ESM tool dient aangemoedigd te worden door het tactisch management in de vorm van teamleiders. Als de teamleiders het gebruik van sociale media prikkelen en ook sturen op het delen van kennis via een ESM tool is het mogelijk om zowel in cultuur als structuur het een onderdeel te laten worden van de dagelijkse gang van zaken en is het een oplossing voor de in het onderzoek ondervonden barrières. Het ideale startpunt is het delen van onderwijslogistieke en domeinsspecifieke kennis, de expliciete gedocumenteerde kennis, via de tool. Een omgeving waarin kennis wordt gedeeld helpt de kennissilo's af te breken en heeft een positief effect op het delen van kennis. Het gedrag van de individuele docent kan dan ook op termijn veranderen van het verzamelen van kennis, waarbij de docent het middelpunt is, naar het delen van kennis waarbij kennis daadwerkelijk een publiek goed is.

#### 5.4. Aanbevelingen voor verder onderzoek

In de onderzoeksmethode en discussie is aangegeven dat de uitkomsten van het onderzoek, maar beperkt te generaliseren zijn. Het uitgevoerde onderzoek is het eerste onderzoek in het Nederlandse hoger onderwijs over het gebruik van sociale media door docenten en de gevolgen voor het delen van kennis. Het is dan ook aan te bevelen om een vervolgonderzoek uit te voeren waarbij gekozen wordt voor een multiple case study van verschillende hogescholen en universiteiten. Een onderzoek met meer hogescholen en universiteiten, biedt mogelijk meer beschikbaar materiaal van beleid van kennis delen via sociale media en meer interviews zou kunnen leiden tot andere inzichten over de totale populatie. Desondanks bevestigen de resultaten van dit onderzoek de gevonden kennis uit het theoretisch kader.

Zowel de term sociale media als affordances, als nieuw te onderzoeken gebied, wordt nog niet eenduidig door onderzoekers in de praktijk toegepast. De gebruikte sociale media affordances in het onderzoek zijn de onderkende affordances van Treem & Leonardi (2012). Na Treem & Leonardi (2012) hebben meerdere onderzoekers ook sociale media affordances onderzocht zoals bijvoorbeeld Gibbs et al. (2014) en Majchrzak, Faraj et al. (2013) en geresulteerd in andere sociale media affordances dan Treem & Leonardi (2012). De voorgestelde consistente aanpak voor het conceptualiseren en realiseren van affordances (Evans et al., 2017) geeft ook aan dat de laatste jaren het concept affordances steeds meer wordt onderzocht, maar nog weinig kennis beschikbaar is over de realisatie van affordances. Dus is het ook aan te bevelen om het gebruik van sociale media door een affordance lens met andere affordances te onderzoeken.

## 5.5. Reflectie

Reflecterend op het onderzoek zijn een aantal sterke punten en een aantal zwakke punten te benoemen.

De term sociale media wordt door velen gebruikt, maar wordt nog niet door iedereen eenduidig gebruikt. In het uitvoeren van het onderzoek is gebleken dat de terminologie van sociale media voor de respondenten nog niet eenduidig is. De respondenten hadden namelijk vragen over de definitie van sociale media en met name dat respondenten zich afvroegen of bepaalde tools wel of geen sociale media waren. Het ontbreken van eenduidigheid bleek al tijdens het eerste interview, zodoende dat het interviewprotocol is aangepast voor het tweede interview met als positief effect dat in de meeste interviews vergelijkbare vragen werden gesteld en daardoor de eenduidigheid is bevordert. Het vernieuwde interviewprotocol heeft een positief effect gehad op de betrouwbaarheid en kan dus als sterk punt worden benoemd.

Het transcriberen van de gevoerde semi-gestructureerde interviews heeft meer tijd in beslag genomen dan gepland. De tool Express Scribe Transcription is gebruikt om te transcriberen. De tool helpt in het ondersteunen van het maken van een transcript, maar ondersteunt niet in het transcriptproces van Speech naar tekst en daardoor is het transcriberen handmatig uitgevoerd. Door de tijdsdruk is gekozen om uiteindelijk maar zeven van de tien interviews uit te voeren. Het verminderen van het aantal interviews heeft een verminderde betrouwbaarheid van de resultaten als gevolg en is daarmee een zwak punt, maar heeft geen consequenties voor de externe validiteit, omdat het aantal sectoren van het hoger onderwijs gelijk blijft. De onderzoeker moet in de toekomst een betere inschatting maken van de te gebruiken tools. De keuze voor Express Scribe Transcription heeft qua tijdsbesteding en negatieve impact gehad op het uitvoeren van het onderzoek.

De laatste vier interviews zijn in koppels van twee achter elkaar geïnterviewd, respondent vier en vijf van een opleiding en een week later respondent zes en zeven van een andere opleiding, maar beide werkzaam bij dezelfde opleiding. Het achter elkaar voeren van de interviews heeft als positief effect dat de focus nadrukkelijk ligt op het delen van kennis tussen de docenten van de desbetreffende opleiding. Een nadelig effect is dat het energie level bij de onderzoeker in het tweede interview sterk daalt, waardoor wellicht meer kon worden doorgevraagd in het tweede interview. De onderzoeker had om van het positieve effect te kunnen profiteren en het negatieve effect te verminderen de keuze moeten maken om twee gesprekken in koppels op dezelfde dag te laten plaatsvinden, maar met een pauze van een aantal uur zoals bijvoorbeeld 1 gesprek in de ochtend en 1 gesprek in de middag.

De keuze voor het empirisch onderzoek om op basis van het advies van de beleidsadviseur om LinkedIn als tool verder te onderzoeken is een zwak punt gebleken. Tijdens de interviews zijn tools als SLACK en Microsoft teams aan de orde gekomen waar docenten binnen de opleiding samenwerken en kennis delen. Mogelijke resultaten over hoe het gebruik van SLACK of Microsoft teams kennis delen kan bevorderen zijn daardoor verder niet onderzocht en mogelijk had dit tot andere resultaten kunnen leiden. De onderzoeker had achteraf bekeken juist voordat de keuze voor LinkedIn was gemaakt een aantal proefinterviews kunnen doen ter validatie van de te maken keuze.

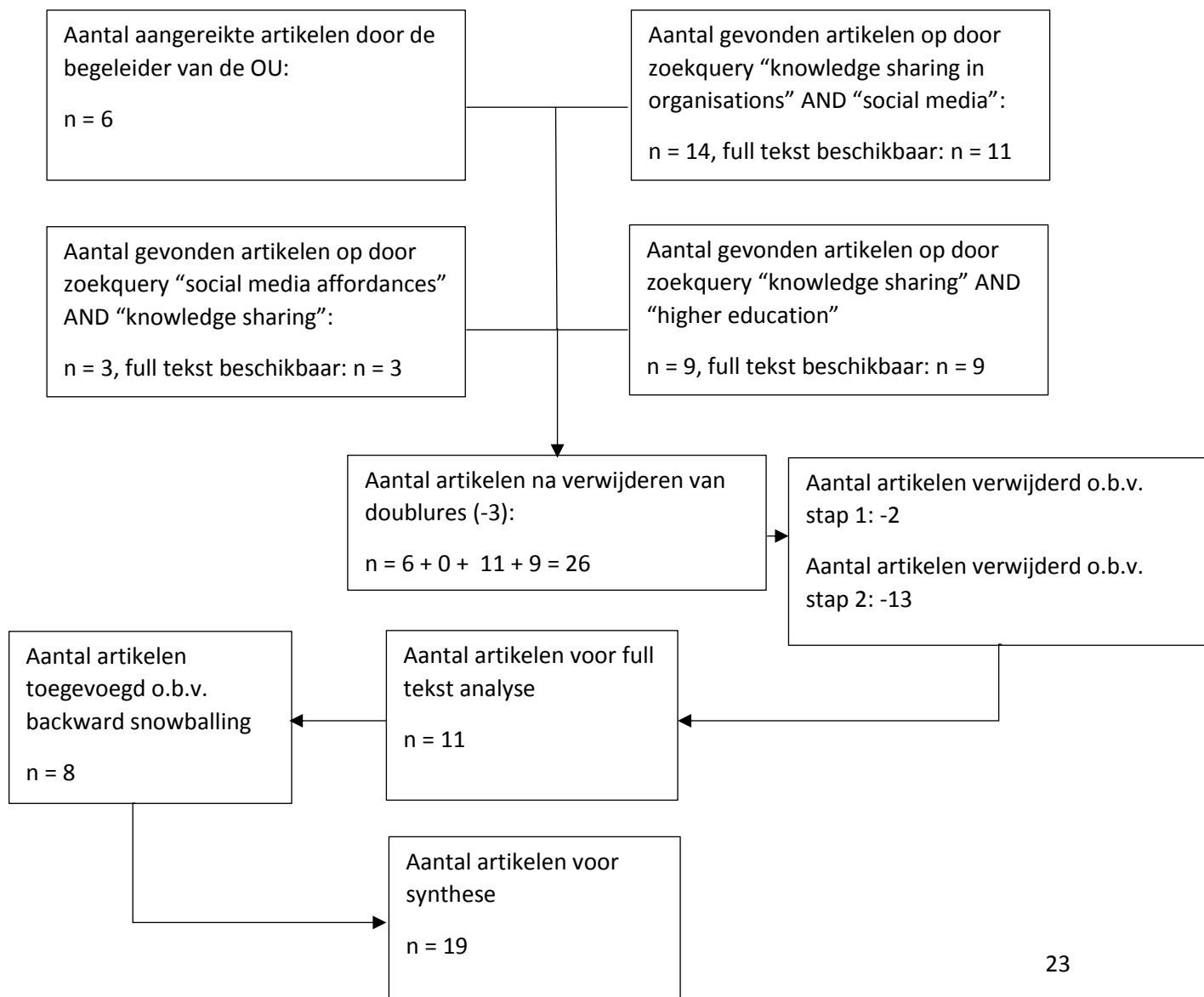
## 6. Referenties

1. Al-Kurdi, O., El-Haddadeh, R., & Eldabi, T. (2018). Knowledge sharing in higher education institutions: a systematic review. *Journal of Enterprise Information Management*, 31(2), 226-246.
2. Asrar-ul-Haq, M., & Anwar, S. (2016). A systematic review of knowledge management and knowledge sharing: Trends, issues, and challenges. *Cogent Business & Management*, 3(1).
3. Cheng, M. Y., Ho, J. S. Y., & Lau, P. M. (2009). Knowledge sharing in academic institutions: A study of multimedia university Malaysia. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 7(3).
4. Corcoran, N., & Duane, A. (2018). Using Social Media to Enable Staff Knowledge Sharing in Higher Education Institutions. *Australasian Journal of Information Systems*, 22.
5. Evans, S. K., Pearce, K. E., Vitak, J., & Treem, J. W. (2017). Explicating Affordances: A Conceptual Framework for Understanding Affordances in Communication Research. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 22(1), 35-52.
6. Fullwood, R., Rowley, J., & Delbridge, R. (2013). Knowledge sharing amongst academics in UK universities. *Journal of knowledge management*, 17(1), 123-136.
7. Hutchby, I. (2001) Technologies, Texts and Affordances. *Sociology*, 35(2), 441-456.
8. Kane, Gerald C. and Alavi, Maryam and Labianca, Giuseppe (Joe) and Borgatti, Steve, (2014) *What's Different About Social Media Networks? A Framework and Research Agenda* MIS Quarterly, MIS Quarterly 38(1), 274-304
9. Kane, G. C. (2017). The evolutionary implications of social media for organizational knowledge management. *Information and organization*, 27(1), 37-46.
10. Kolster, R., de Boer, H., Westerheijden, D. F., & Vossensteyn, H. (2018). Een verkenning van de kennisinfrastructuur onderwijsinnovaties in het Nederlandse hoger onderwijs. Geraadpleegd op 24 november 2018, van [https://ris.utwente.nl/ws/files/28629456/Verkenning\\_kennisinfrastructuur\\_onderwijsinnovaties\\_1.0\\_April\\_2018.pdf](https://ris.utwente.nl/ws/files/28629456/Verkenning_kennisinfrastructuur_onderwijsinnovaties_1.0_April_2018.pdf)
11. Leonardi, P. M., Huysman, M., & Steinfield, C. (2013). Enterprise social media: Definition, history, and prospects for the study of social technologies in organizations. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(1), 1-19.
12. Leonardi, P. M. (2017). The social media revolution: Sharing and learning in the age of leaky knowledge. *Information and Organization*, 27(1), 47-59.
13. Leonardi, P. M., & Vaast, E. (2017). Social media and their affordances for organizing: A review and agenda for research. *Academy of Management Annals*, 11(1), 150-188.
14. Onderwijs in Cijfers (2019). *Aantal instellingen in het hoger beroepsonderwijs*. Geraadpleegd op 15 juli 2019, van <https://www.onderwijsincijfers.nl/kengetallen/hbo/instellingen-hbo/aantallen-instellingen-hbo>
15. Pee, L. G. (2018). Affordances for sharing domain-specific and complex knowledge on enterprise social media. *International Journal of Information Management*, 43, 25-37.
16. Pozzi, G., Pigni, F., & Vitari, C. (2014). Affordance Theory in the IS Discipline: A Review and Synthesis of the Literature. Paper presented at the Twentieth Americas Conference on Information Systems, Savannah.
17. Razmerita, L., Kirchner, K., & Nielsen, P. (2016). What factors influence knowledge sharing in organizations? A social dilemma perspective of social media communication. *Journal of Knowledge Management*, 20(6), 1225-1246.
18. Rowley, J. (2000). Is higher education ready for knowledge management?. *International journal of educational management*, 14(7), 325-333.

19. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research methods for business students*. Pearson education.
20. Schoondorp, M. (2010). *Social media en de kansen voor het onderwijs*. SURFnet/Kennisnet Innovatieprogramma. Geraadpleegd op 24 november 2018, van [https://www.researchgate.net/profile/Mark\\_Schoondorp/publication/265288435\\_Social\\_media\\_en\\_de\\_kansen\\_voor\\_het\\_onderwijs/links/541c0f6e0cf203f155b3530a.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Mark_Schoondorp/publication/265288435_Social_media_en_de_kansen_voor_het_onderwijs/links/541c0f6e0cf203f155b3530a.pdf)
21. Sohail, M. S., & Daud, S. (2009). Knowledge sharing in higher education institutions: Perspectives from Malaysia. *Vine*, 39(2), 125-142.
22. Strong, D. M., Johnson, S. A., Tulu, B., Trudel, J., Volkoff, O., Pelletier, L. R., ... & Garber, L. (2014). A theory of organization-EHR affordance actualization. *Journal of the Association for Information Systems*, 15(2), 53.
23. Treem, J.W. & Leonardi, P.M. (2012). Social Media Use in Organizations: Exploring the Affordances of Visibility, Editability, Persistence, and Association. *Communication Yearbook*, 36, 143-189.
24. Vermeulen, M., Runhaar, P. R., Konermann, J., & Sanders, K. (2014). Kennis delen onder leraren: Een onderzoek naar de relaties tussen Occupational Self-Efficacy, Werk bevlogenheid, Human Resource Management en Kennis delen. *Pedagogische Studiën*, 91(6), 397-410.
25. Von Krogh, G. (2012). How does social software change knowledge management? Toward a strategic research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 21(2), 154-164.

## Bijlage 1

In figuur 1 is de flowchart opgenomen van de PRISMA checklist. Figuur 1 behelst een visuele weergave van de stappen in deze checklist. Om te komen tot een goede basis van de literatuur is bij het zoeken naar de literatuur als vertrekpunt, door de begeleider vanuit de OU, een aantal artikelen aanbevolen en deze zijn tijdens de begeleiding aangevuld (tabel 1). Een ander vertrekpunt is dat op basis van de Building Blocks methode een 3-tal zoekqueries zijn uitgevoerd via de tertiaire bron Business Source Premier (EBSCO) (tabel 2). Alleen peer reviewed artikelen, boeken en conference proceedings zijn als resultaat toegevoegd. In stap 1 is het inclusiecriterium toegepast dat in de titel en het abstract de gekozen zoekquery als woorden aanwezig zou zijn. Vervolgens is in stap 2 het inclusiecriterium toegepast dat in de introductie, conclusie en discussion het een verdieping zou moeten zijn van de onderwerpen in de zoekquery (bijv. 1 of meerdere factoren die als barrière dienen voor het niet delen van kennis) en dat het artikel gecodeerd kon worden naar het onderwerp kennisdelen in organisaties, kennisdelen via sociale media en/of (sociale media) affordances. Een ander inclusiecriterium is dat het artikel nog kon worden gebruikt voor de methodologie van het vervolgonderzoek. Een exclusiecriterium voor stap 2 waren artikels waarbij een relatie was tussen het delen van kennis en het effect op een andere factor, bijv. leiderschap. Op basis van deze artikelen is backward snowballing toegevoegd en dit heeft geleid tot het toevoegen van artikelen (tabel 3).





	Artikel / boek
1	Hutchby, I. (2001) Technologies, Texts and Affordances. <i>Sociology</i> , 35(2), 441-456.
2	Bærentsen, K., & Trettvik, J. (2002). An activity theory approach to affordance. Paper presented at the Proceedings of the second Nordic conference on Human-computer interaction, Aarhus, Denmark.
3	Pozzi, G., Pigni, F., & Vitari, C. (2014). Affordance Theory in the IS Discipline: A Review and Synthesis of the Literature. Paper presented at the Twentieth Americas Conference on Information Systems, Savannah.
4	Evans, S. K., Pearce, K. E., Vitak, J., & Treem, J. W. (2017). Explicating Affordances: A Conceptual Framework for Understanding Affordances in Communication Research. <i>Journal of Computer-Mediated Communication</i> , 22(1), 35-52.
5	Leonardi, P. M., & Vaast, E. (2017). Social media and their affordances for organizing: A review and agenda for research. <i>The Academy of Management Annals</i> , 11(1), 150-18
6	Hislop, D., Bosua, R., & Helms, R. (2018). Chapter 11: The influence of Socio-cultural Factors in Motivating Workers to Participate in Knowledge Management Initiatives. <i>In Knowledge management in organizations: A critical introduction (p. 177-180)</i> . Oxford university press.
7	Strong, D. M., Johnson, S. A., Tulu, B., Trudel, J., Volkoff, O., Pelletier, L. R., ... & Garber, L. (2014). A theory of organization-EHR affordance actualization. <i>Journal of the Association for Information Systems</i> , 15(2), 53.

Tabel 1: Artikelen aangeleverd vanuit de begeleider

	Literatuur Database Of Tijdschrift	Zoekstring (Kernbegrippen en Boleaanse operatoren)	Aantal gevonden artikelen	Aantal relevante artikelen	Referentie naar artikelen (auteurs, jaar)
1	Business Source Premier (EBSCO)	"knowledge sharing in organisations" AND "social media"	11	4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asrar-ul-Haq, M., &amp; Anwar, S. (2016). A systematic review of knowledge management and knowledge sharing: Trends, issues, and challenges. <i>Cogent Business &amp; Management</i>, 3(1), 1127744.</li> <li>2. Pee, L. G. (2018). Affordances for sharing domain-specific and complex knowledge on enterprise social media. <i>International Journal of Information Management</i>, 43, 25-37.</li> <li>3. Leonardi, P. M. (2017). The social media revolution: Sharing and learning in the age of leaky knowledge. <i>Information and Organization</i>, 27(1), 47-59.</li> <li>4. Razmerita, L., Kirchner, K., &amp; Nielsen, P. (2016). What factors influence knowledge sharing in organizations? A social dilemma perspective of social media communication. <i>Journal of Knowledge Management</i>, 20(6), 1225-1246.</li> </ol>
2	Business Source Premier (EBSCO)	"knowledge sharing" AND "social media affordances" AND	3	0 <sup>1</sup>	
3	Business Source Premier (EBSCO)	"knowledge sharing" AND "higher education"	9	2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Al-Kurdi, O., El-Haddadeh, R., &amp; Eldabi, T. (2018). Knowledge sharing in higher education institutions: a systematic review. <i>Journal of Enterprise Information Management</i>, 31(2), 226-246.</li> <li>2. Corcoran, N., &amp; Duane, A. (2018). Using Social Media to Enable Staff Knowledge Sharing in Higher Education Institutions. <i>Australasian Journal of Information Systems</i>, 22.</li> </ol>

Tabel 2: Building blocks method

---

<sup>1</sup> 3 doublures

Nr	Artikel	Aantal artikelen referentielijst	Aantal relevante artikelen <sup>2</sup>	Referentie naar artikelen (auteurs, jaar)
1	Leonardi, P. M., & Vaast, E. (2017). Social media and their affordances for organizing: A review and agenda for research. <i>The Academy of Management Annals</i> , 11(1), 150-18	141	3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Von Krogh, G. (2012). How does social software change knowledge management? Toward a strategic research agenda. <i>The Journal of Strategic Information Systems</i>, 21(2), 154-164.</li> <li>2. Treem, J.W. &amp; Leonardi, P.M. (2012). Social Media Use in Organizations: Exploring the Affordances of Visibility, Editability, Persistence, and Association. <i>Communication Yearbook</i>, 36, 143-189.</li> <li>3. Leonardi, P. M., Huysman, M., &amp; Steinfield, C. (2013). Enterprise social media: Definition, history, and prospects for the study of social technologies in organizations. <i>Journal of Computer-Mediated Communication</i>, 19(1), 1-19.</li> </ol>
2	Leonardi, P. M. (2017). The social media revolution: Sharing and learning in the age of leaky knowledge. <i>Information and Organization</i> , 27(1), 47-59.	74	1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kane, G. C. (2017). The evolutionary implications of social media for organizational knowledge management. <i>Information and organization</i>, 27(1), 37-46.</li> </ol>
3	Al-Kurdi, O., El-Haddadeh, R., & Eldabi, T. (2018). Knowledge sharing in higher education institutions: a systematic review. <i>Journal of Enterprise Information Management</i> , 31(2), 226-246.	128	3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fullwood, R., Rowley, J., &amp; Delbridge, R. (2013). Knowledge sharing amongst academics in UK universities. <i>Journal of knowledge management</i>, 17(1), 123-136.</li> <li>2. Sohail, M. S., &amp; Daud, S. (2009). Knowledge sharing in higher education institutions: Perspectives from Malaysia. <i>Vine</i>, 39(2), 125-142.</li> </ol>

<sup>2</sup> Aantal nieuwe relevante artikelen waarbij doublures tussen de verschillende artikelen niet zijn benoemd. Bijvoorbeeld als artikel X bij een artikel Y wordt ontdekt, wordt het artikel X niet nog een keer bij artikel Z benoemd als artikel X daar ook in de referentielijst voorkomt.

				3. Cheng, M. Y., Ho, J. S. Y., & Lau, P. M. (2009). Knowledge sharing in academic institutions: A study of multimedia university Malaysia. <i>Electronic Journal of Knowledge Management</i> , 7(3).
4	Corcoran, N., & Duane, A. (2018). Using Social Media to Enable Staff Knowledge Sharing in Higher Education Institutions. <i>Australasian Journal of Information Systems</i> , 22.	110	1	1. Rowley, J. (2000). Is higher education ready for knowledge management?. <i>International journal of educational management</i> , 14(7), 325-333.

Tabel 3: Toegevoegde artikelen o.b.v. backward snowballing

## Bijlage 2: Interviewprotocol

Het semi-gestructureerde interview bestaat uit een interview guide met daarin een **topic lijst** en een **vooraf geformuleerde set** aan open vragen als mogelijke leidraad voor het interview.

Voor alle geïnterviewden zullen de thema's contextuele data (in de vorm van gegevens van de geïnterviewde), aard van de te delen kennis, perceptie t.o.v. het delen van kennis (gezamenlijk goed of persoonlijke kennis) en perceptie t.o.v. het gebruik van sociale media gelijk zijn. Voor de geïnterviewden die geen gebruik maken van sociale media zal het voornamelijk gaan over de factoren die barrières vormen voor het delen van kennis. Voor de geïnterviewden die gebruik maken van sociale media zal gekeken worden welke sociale media technologieën worden gebruikt, welke waargenomen affordance bestaat en hoe deze mogelijk geactualiseerd is.

Elk interview zal worden opgenomen en het interview zal dan ook gestart worden met het starten van de opname en de vraag of de geïnterviewde kan bevestigen dat hij toestemming geeft voor het opnemen van het interview.

### Topic lijst

De topic lijst is samengesteld op basis van de 4 factoren uit de literatuur die invloed, positief of negatief, hebben op het delen van kennis. De factor technologie, en dan in het bijzonder sociale media, is verder uitgediept. Tevens is de aard van de te delen kennis en de perceptie van de actor (t.o.v. delen van kennis en gebruik van sociale media) essentieel om als topic mee te nemen.

- Gegevens geïnterviewde
- Aard van de te delen kennis
- Perceptie t.o.v. het delen van kennis
- Perceptie t.o.v. het gebruik van sociale media
- (Gebruik van) sociale media (technologie)
- Organisatie
- (Nationale) cultuur

### Inleiding

- Welkom
  - Het interview zal naar verwachting een uur duren
- Benadruk vrijwilligheid deelname en anonimiteit
- Vraag toestemming voor opname en gebruik van 'quotes'.
  - Na het gesprek bezorg ik u een transcriptie van het gesprek dat u kan goedkeuren of indien nodig corrigeren
- Korte uitleg van het onderzoek:
- Kennis delen tussen docenten in onderwijsinstellingen is essentieel voor de professionele ontwikkeling van de docent. Het niet aanwezig zijn van een open cultuur heeft als gevolg dat het delen van kennis binnen een onderwijsinstelling enerzijds de professionele ontwikkeling van de individuele docent onder druk zet en anderzijds mogelijke onderwijsinnovaties die het onderwijs kunnen verbeteren niet bekend zijn. Sociale media draagt bij aan het delen van kennis in een organisatie (Leonardi & Vaast, 2017; Pee, 2018, von Krogh, 2012). Sociale media kan dus gezien worden als het platform om kennisdeling mogelijk te maken. Het doel van dit onderzoek is om het bevorderen van kennisdeling door docenten te onderzoeken in Nederlandse hoger onderwijsinstellingen door het gebruik van social media.

## Gegevens geïnterviewde

<b>Naam:</b>	
<b>Functie:</b>	
<b>Werkzaam bij opleiding:</b>	

## Aard van de te delen kennis

Indien nodig toelichten definitie van kennis delen in het onderzoek volgens Ipe (geciteerd in Asrar-ul-Haq & Anwar, 2016, p.2):

*“de overdracht van kennis tussen individuen, groepen, teams, afdelingen en organisaties.”*

- Waar komt u in uw functie in aanraking met kennis?
- Hoe zou u het type kennis waarmee u in uw werk in aanraking komt omschrijven?
  - Expliciete, gedocumenteerde kennis
  - Impliciete, subjectieve kennis
  - Domeinspecifieke kennis
  - Complexe kennis

## Perceptie t.o.v. het delen van kennis

- Welk type kennis deelt u?
  - Ziet u kennis als een persoonlijk goed of als een publiek goed?
- Waarom deelt u kennis?
- Met wie deelt u kennis?

## Organisatie structuur en cultuur

- Wat stimuleert u om kennis te delen in uw organisatie?
- Wat maakt het delen van kennis moeilijk in uw organisatie?

## Het gebruik van sociale media

Indien nodig toelichten definitie van sociale media in het onderzoek volgens Leonardi, Huysman en Steinfield (2013):

*“tools die het voor iedereen mogelijk maken om informatie te creëren, verspreiden, delen en uit te wisselen in verschillende formaten en met meerdere communities”*

- Hoe wordt sociale media in uw werk gebruikt?
- Welke sociale media gebruikt u in uw werk?

## Zoeken naar kennis

- Welke sociale media gebruikt u voor het zoeken naar kennis?
- Welke mogelijkheden biedt sociale media u in het zoeken naar kennis?
  - Hoe beïnvloedt het **zichtbaar zijn acties, communicatie en relaties** u in het zoeken naar kennis via sociale media?
  - Hoe beïnvloedt **associatie** (sociale band tussen individuen) u in het zoeken naar kennis via sociale media?
  - Hoe beïnvloedt de mogelijkheid om **content te bewerken** door u en anderen in het zoeken naar kennis via sociale media?

## Delen van kennis

- Welke sociale media gebruikt u voor het delen van kennis?
- Welke mogelijkheden biedt sociale media u in het delen van kennis?
  - Hoe beïnvloedt het **zichtbaar zijn acties, communicatie en relaties** u in het delen van kennis via sociale media?
  - Hoe beïnvloedt **associatie** (sociale band tussen individuen) u in het delen van kennis via sociale media?
  - Hoe beïnvloedt de mogelijkheid om **content te bewerken** door u en anderen in het delen van kennis via sociale media?

## Afsluiten interview

- Bedank voor deelname aan het interview
- Maak afspraak over transcript van het interview dat de respondent kan goedkeuren of indien nodig corrigeren

## Bijlage 3: Informatiebrief

Beste deelnemer,

U bent recent gecontacteerd om deel te nemen aan het onderzoek **het delen van kennis via social media door docenten in het Hoger Nederlands Onderwijs**. Deze informatiebrief informeert u over de inhoud van het onderzoek en het doel van het interview waarvoor u gevraagd bent om deel te nemen.

### Het onderzoek

Kennis delen tussen docenten in onderwijsinstellingen is essentieel voor de professionele ontwikkeling van de docent (Vermeulen, Runhaar, Konermann & Sanders, 2014). Docenten hebben een geringe bereidheid om lesmateriaal onderling te delen en in het onderwijs lijkt een gesloten cultuur van uitwisseling van kennis voorhanden (Schoondorp, 2010). Het ontbreken van een open cultuur heeft als gevolg dat het delen van kennis binnen een onderwijsinstelling enerzijds de professionele ontwikkeling van de individuele docent onder druk zet en anderzijds mogelijke onderwijsinnovaties die het onderwijs kunnen verbeteren niet bekend zijn. De geringe bereidheid van docenten om hun kennis te delen, waardoor docenten in kennis silo's werken, lijkt dan ook een groot spanningsveld tussen docent en hoger onderwijsinstelling.

Sociale media draagt bij aan het delen van kennis in een organisatie (Leonardi & Vaast, 2017; Pee, 2018, von Krogh, 2012). Sociale media kan dus gezien worden als het platform om kennisdeling mogelijk te maken en het middel om het spanningsveld tussen docent en hoger onderwijsinstelling te verkleinen.

Het doel van dit onderzoek is om het bevorderen van kennisdeling door docenten te onderzoeken in Nederlandse hoger onderwijsinstellingen door het gebruik van social media.

### Deelname aan het onderzoek

Uw hoger onderwijsinstelling is als case study geselecteerd om deel te nemen aan het onderzoek. U bent geselecteerd voor het interview, omdat u door de de informanten van de hoger onderwijsinstelling aangewezen bent als geschikte kandidaat met kennis van het onderwerp.

Deelname aan dit onderzoek zal u de mogelijkheid bieden om uw mening en visie te delen over het delen van kennis door docenten via sociale media in het Nederlands Hoger Onderwijs. Uw deelname aan dit onderzoek is volledig vrijwillig en gratis. U bent vrij om te beslissen om al dan niet deel te nemen. U bent vrij om op ieder moment van mening te veranderen en uw deelname aan dit onderzoek in te trekken zonder dat u dit moet rechtvaardigen. Er is geen negatief gevolg gekoppeld in geval van niet-deelname of terugtrekken uit het onderzoek. Indien u niet wenst deel te nemen aan het onderzoek, hoeft u daar geen reden voor te geven.

### Interview

Het interview zal plaatsvinden op de met de onderzoeker overeengekomen plek en tijdstip. Het interview zal naar verwachting een uur duren en zal geleid worden door de onderzoeker.

Om het gesprek te analyseren, zal het opgenomen worden. Na het gesprek bezorg ik u een transcriptie van het gesprek dat u kan goedkeuren of indien nodig corrigeren. De onderzoeker



vertrouwt op de oprechtheid van uw antwoorden en uw goede bedoelingen. U zal na afronding van het onderzoek geïnformeerd worden over de resultaten.

### **Persoonsgegevens**

De belangrijkste regels voor de omgang met persoonsgegevens in Nederland zijn vastgelegd in de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). De gegevens die verzameld worden gedurende deze studie worden op vertrouwelijke wijze behandeld en in overeenstemming met deze wet. De audio-opnames, gemaakt gedurende de interviews, worden samengevat zonder vermelding te maken specifieke persoonsgegevens (zoals bijv. voor- en achternaam. Op deze wijze zal het niet mogelijk zijn om uw identiteit te achterhalen. De geanonimiseerde samenvattingen zullen de enige documenten zijn die voor analyse gebruikt worden. In overeenstemming met wet- en regelgeving over de bescherming van gegevens, kunt u op elk willekeurig moment uw gegevens raadplegen en aanpassen.

De resultaten van de studie zullen gepubliceerd worden in een scriptie. Geanonimiseerde uittreksels van de interviews zullen daar in opgenomen worden, zonder de mogelijkheid over te gaan tot de identificatie van de deelnemer. Het is eveneens mogelijk dat anonieme uittreksels of resultaten van de studie in toekomstige publicaties gebruikt worden.

Ik wil u bij voorbaat hartelijk danken voor uw deelname aan dit onderzoek.

Met vriendelijke groet,

Ron Becker

## Bijlage 4: Codebook

In onderstaande tabel worden alle categorieën en codes weergegeven. Per code is tussen haakjes aangegeven hoeveel citaten aan de code zijn gekoppeld. Per code zijn vervolgens twee voorbeeldcitaten weergegeven en bij elk citaat is een verwijzing opgenomen naar het document in Atlas.ti van een uitgeschreven transcript of document (bijv. D8). Het volledige Codebook is beschikbaar en op te vragen bij de onderzoeker.

Categorie	Code	Citaat
Affordances	Associatie (15)	D8: Met een specifiek doel en in het algemeen toch wel dat je via een contact gaat. Dat een vriendin van mij zegt, dit thema van jouw stuk, dat zou je eens moeten vragen of ik kan eens vragen aan mijn directeur die weet daar wat van. Niet dat ik hem dan zelf heb gezocht, maar dat ik dan getipt ben. Als voorbeeld respondent <7> die mij getipt heeft om dit interview te voeren.
		D9: Dat zou ik misschien wel moeten zijn maar dat is niet zo. Wel met zoeken natuurlijk, dat ik vaak weet waar ik moet zijn om iets te halen of dat ik ook merk dat het het handigst is om zo dicht mogelijk bij de bron te komen. Maar mensen die ik hoog heb zitten vind ik de kwaliteit van wat hij/zij deelt goed, daar zit ook heel veel verschil in, daar ga ik dan ook gewoon kijken wat die allemaal heeft weggezet.
	Bewerkbaarheid (3)	D2: Nou volgens mij ben ik dat betreft wel neurotisch, ik controleer het zes keer en dan laat ik het nog wel eens door iemand anders lezen en dan post ik hem pas, want het moet gewoon in één keer goed gaan.
		D8: ik ben wel iemand die er heel over nadenkt en het in één keer goed probeert te doen, maar ik ben me er wel heel erg van bewust dat als je iets post dat je het nog kan aanpassen en als je het hebt over Facebook, Instagram en LinkedIn dan doe ik dat wel eens dat je achteraf denkt van ooh dat moet ik iets anders formuleren of typfouten dat is dan niet inhoudelijk, maar dat je het wel nog kan veranderen.
	Persistentie (1)	D1: ik dan ook voornamelijk en zeer intensief gebruik op het moment dat ik op congressen ben of op conferenties. Dan zijn min of meer halve lectures gedeeld met slides als mensen ze delen en één voor mijzelf als een soort extern geheugen en twee maar ook om anderen ook daarnaar te verwijzen

	Zichtbaarheid (28)	D5: wat andere mensen van mij zien over wat ik deel en wat dat betekend voor mijn identiteit zeg maar. Ik wordt dan wat ik deel en daar zit ik niet zo heel erg op te wachten
		D4: ik heb er minder moeite mee als werk gerelateerde zaken door privé gezien wordt dan andersom. Dus ik plaats eigenlijk geen privé dingen
Functionaliteiten sociale media	Bekijken van profielen (3)	D2: Nou als ik zoiets heb van nou boh dat is een goed idee daar hebben we nog nooit over nagedacht dan ga ik kijken van oke wat is er al over geschreven of wie weet daar meer van en welke combi's zijn dat. Dan ga ik die persoon nog eens opzoeken en misschien heeft die zoiets van: "nou misschien moet je daar nog eens kijken" en dan kom ik dan nog weer iemand van Gezondheidszorg tegen en die zegt van "oh in de zorg noemen we dat zo en zo en doen we dat met die stappen" en ja uiteindelijk kom je dan tot nieuwe dingen
		D5: En om bij een aantal ook grote partijen te zien wat hun projecten zijn, waar ik het meest blij van wordt op LinkedIn is als 3Dstudio's, VRstudio's, ARstudio's hun projecten delen of artikelen delen over dingen die in de branche relevant zijn
	Contact opnemen met of gecontacteerd worden door connecties (5)	D4: Ja, die gebruik ik wel ook bijvoorbeeld als ik een bedrijf, een relatie, even iets wil vragen vooral richting stagecoördinatie. Ook voor onderwijs trouwens hoor, stel ik heb een aantal bedrijven in een bepaalde branche nodig om aan een testsituatie mee te werken bij wijze van en soms om individuele studenten te helpen kan ik het inzetten
		D3: Nee, wel eens gedaan, maar niet regulier eigenlijk. Het is meer van ok... het was in het begin van het ontwikkelen van een vak... hadden we gezegd van iedereen probeert artikelen te verzamelen en dan kon je door middel van een post kon je zeggen van ik heb dit of dit gevonden en dit vind ik ervan. Zo kon je dan ook daarover met elkaar in gesprek gaan
	Doorlezen van tijdlijn / feed (4)	D9: dat gebeurd, dan wordt het ook een beetje zoals de krant lezen, koppen snellen, wat zijn de highlights en als er mogelijk iets instaat wat ik dan heel interessant vind dan lees ik het wel. Maar er zijn ook mensen die één keer per week ofzo iets wegzetten of een podcast erop zetten en die ik gewoon iedere week luister, omdat ik dat gewoon interessant vind. Als ze dat nou iedere dag gaan doen of twee keer per dag dan zou ik ook zoiets hebben van laat maar zitten

	D5: dat is op de momenten door je feed scrollen en kijken waar de persoon of organisaties waar je op geabonneerd bent wat die delen. Op basis daarvan zet je dan meteen of op een later moment het groter bekijken wat daarachter zit. Dus daarmee bedoel ik: stel je voor iemand deelt iets over een onderwerp wat ik niet ken en denk van hey dat is interessant, kan ik even parkeren en ga dan op het moment dat ik er tijd voor heb kijken wat is het onderwerp en dat groter maken of op de moment dat je scrollt en tijd hebt kijk je meteen
Discussieren in open of besloten groepen (8)	D2: We hebben ook een besloten groep van docenten en daar zitten docenten van <instelling2>, <instelling3>, <instelling4>, <instelling5>, daar zit gewoon echt van alles in. Dat gaat over creatieve technieken, dus daar wisselen we ook uit, maar het is meer dat je daar gewoon artikelen uitwisselt dan dat daar iets nieuws uitkomt, dat is gewoon echt uitwisselen
	D8: Ja, ik heb me wel aangesloten bij een aantal groepen als het gaat over onderwijs en coaching
Liken, reageren en/of delen op andermans content (5)	D1: ik dan ook voornamelijk en zeer intensief gebruik op het moment dat ik op congressen ben of op conferenties. Dan zijn min of meer halve lectures gedeeld met slides als mensen ze delen en één voor mijzelf als een soort extern geheugen en twee maar ook om anderen ook daarnaar te verwijzen
	D2: Maar dat is dan ook wel beperkt dat LinkedIn. Daar deel ik dan wel eens artikelen die ik gelezen heb of whatever he, maar dat is het dan ook.
Uitnodigen van personen of uitgenodigd worden om connectie te maken (6)	D3: LinkedIn gebruik ik sporadisch en met name om mijn netwerk... dus als iemand wil verbinden of connecten dan vind ik dat prima en soms stuur ik wel eens een verbindingsverzoek uit, maar daar houdt het dan ook bij op
	D1: en dat persoonlijk contact zou dus ook een wederzijdse acceptatie op Twitter of LinkedIn of bij wijze van spreken Facebook zou dat kunnen zijn... waarbij dat daar ook een reactie terugkomt
Plaatsen van posts of content (9)	D1: Wat voor een type kennis deel je dan? Dat zet hem voornamelijk in onderwijsinnovatie, het onderwijsproces en in tweede instantie delen we de ervaringen uit het onderwijs.
	D5: En LinkedIn gebruik ik meestal, nog niet heel veel, maar dat is wel het voornemen om te delen waar we zelf mee bezig zijn, dus te laten zien van dit zijn onze onderwijsprojecten

Gebruik sociale media	gebruik LinkedIn (24)	D1: LinkedIn is een ander verhaal, ik denk dat de meeste collega's een LinkedIn account hebben en dat een heel aantal collega's, zeker voor hun bedrijfsmatige werk naast het <caseorganisatie> werk, hun LinkedIn account ook gebruiken. Maar het wordt niet heel veel gebruikt om dingen over het onderwijs te delen. De uitzondering hierop zijn de collega's die of met onderzoek bezig zijn en een enkeling... nee eigenlijk ook niet eens... LinkedIn wordt als profielsite wel gebruikt door de collega's maar niet als groep als medium om veel op te delen.
		D8: Ik denk dat we daar, als je het zakelijk bekijkt binnen de organisatie, dan zie je dat we daar heel wisselend actief in zijn. Ik zie het meeste van collega's en mezelf terug via LinkedIn, dus echt het zakelijke stuk
	gebruikte tools door individuen (19)	D1: ik merk, ik heb een gevoel, maar nogmaals ik kan dat niet onderbouwen met cijfers of door onderzoek, maar dat de populatie op Twitter is een academische meer dan in het verleden waarin de wereld volledig op Twitter zat... en dat er allerlei andere en ik heb het idee dat hetgene wat nog echt daadwerkelijk daar zaken op deelt... ja dat dat wel de groep is waar ik kennis kan halen rondom onderwijs of ict waar het over ons onderwijs gaat.
		D9: Ik zit zelf ook op Twitter, maar ik vind Twitter altijd heel, dat vind ik te veel en te kort. Ik vind het te veel moeite om dingen daar te gaan zoeken
	gebruikte tools in organisatie (29)	D3: de Moodle omgevingen bevatten eigenlijk voor het hele jaar alle vakken, dus alle modules met de inhoud die daarbij hoort en die modules zijn open voor iedereen. Dus als ik interesse heb voor de inhoud van een bepaald vak dan kan ik in Moodle kijken wat voor een materiaal daarvan ligt.
		D9: Maar Moodle wordt wel gebruikt voor kennisdeling, tenminste bij ons wel. Omdat we ook werken met die kennislabs waar studenten ook zelf met dingen moeten komen en dat we dan dus ofwel forums of databanken gebruiken zodat iedereen daarop kan zetten wat hij gevonden heeft en dat iedereen daar ook bij kan
	perceptie ten aanzien van sociale media (3)	D2: Ik probeer zo min mogelijk inderdaad op de sociale media te zitten, want dan ben je gewoon publiek eigendom, dus ik heb ook zoiets van nou dat moeten we niet hebben, zeker niet als docent zijnde. Ieder jaar krijg ik dan bij Engineering 100 nieuwe studenten en bij de BE 100 nieuwe studenten dan heb je toch wel een voorbeeldfunctie en ga je niet zomaar alles delen. Ik denk wel even na voordat ik iets deel ja, dus ik ben er voor de rest niet zo actief

		D4: Dat is wat ik zeg, ik zou zelf mijn Facebook account al lang weggedaan hebben. Als het niet was dat ik voor het werk af en toe iets moest plaatsen. Ik heb zelf totaal geen behoefte om mijn privéleven te etaleren, dat zit daarachter. Ik vind het echt tijdsverspilling <lacht>.
	prive en zakelijk (6)	D4: prive doe ik er dus niets mee, bijna niks, en als je dan eens een keer iets moet doen omdat je er niet onderuit kan dan denk je wat heeft de groep die ik eigenlijk nu moet bereiken, die bereik ik hier niet mee, want het is een hele gemixte groep. Dus het is eigenlijk in mijn geval, maar dat zal bij collega's heel verschillend zijn, daar zullen hele intensieve sociale media gebruikers tussen zitten die eigen werk plaatsen en evenementen posten.
		D7: Dit document heeft betrekking op jouw activiteiten op sociale media. Het document gaat er vanuit dat je als privépersoon en niet als zakelijk-persoon optreedt.
Kennis delen	barrieres (29)	D4: dat is tijd en het ontbreken van een vaste structuur of systematiek waarin je dat zou kunnen doen en ik denk ook niet dat dat met een systeem op te lossen is, want weer een systeem erbij waarin iedereen verplicht is om zijn kennis te delen, dat gaat hem niet worden. Ik denk dat SLACK bij ons een omgeving is waar een deel daarvan ondervangen wordt
		D9: Misschien ook dat ik er niet bij stil sta dat mensen daarop zitten te wachten dat ik ook iets deel. Maar dat zou ik best vaker kunnen doen.
	drijfveren (20)	D2: Trouwens als jij gewoon deelt he dan krijg je ook veel dingen terug he. Dat is volgens mij de enige manier om euhm... ok al krijg ik niks terug dan vind ik het nog geweldig als andere het voorbeeld van Decathlon bijvoorbeeld gebruiken
		D3: Ik merk dat ik iets deel dat er vaak ook wel iets terugkomt. Dus als ik een boek heb of een interessant artikel dat ik deel met een collega dat ik daarna ook iets nieuws terugkrijg. De vraag is natuurlijk bij wie ligt het initiatief, dat zou ik eens moeten bekijken of het initiatief altijd bij mij ligt, want je krijgt dan zo een eerlijkheidsprincipe van voor wat hoort wat, of ik dan altijd de eerste stap zet of dat iemand anders dat ook wel eens doet, maar dat zou ik eigenlijk eens moeten bekijken.
	perceptie ten aanzien van kennis (15)	D1: ik zie het als een publiek goed in de zin van dat ik het graag met andere mensen deel. Ik sta... ik wil graag dat mijn kennis zoveel mogelijk verspreid wordt

		D3: we zijn een kennisinstelling, daar draait de motor op en ik denk dat het alleen maar goed is dat er zoveel mogelijk kennis gedeeld wordt. Dat je vanuit het collectief of de samenwerking de organisatie en daarmee ook de studenten verder helpt, dus wat dat betreft is één plus één drie. Als ik mijn kennis bij me houdt dan weet het groepje studenten dat ik begeleid heeft er weet van en de andere groep niet en zo geldt dat ook voor een andere docent. Dus ik denk dat we meer bereiken als we kennis met elkaar delen
	type kennis (25)	<p>D4: je kan alle module informatie op Moodle vinden. Maar dan moet je het actief gaan opzoeken, dus als ik ergens tegenaan loop en ik moet daar antwoord op hebben dan ga ik wel in Moodle zitten puzzelen oh waar zit dat vak, waar staat dat en in week 3 kan ik het vinden. Maar ja, dat ga je niet doen als je niet een heel expliciete vraag hebt. Het komt niet naar je toe. De kennis komt niet naar je toe.</p> <p>D8: Inhoudelijk niet zo zeer, want dat staat vast en dat staat op Moodle. Wat we wel doen is dat we één keer per periode hebben we overleg over van: joh hoe pak jij dit aan? Hoe breng je de thema's over? Maar ook hoe ga je om met een student die... hoe ga je om met gedrag. Daar is een georganiseerd moment voor.</p>
	zoeken naar kennis (10)	<p>D5: als ik specifiek naar iets op zoek ben dan gebruik ik altijd grote vriend Google dan wel Scholar dan wel universiteitsbibliotheek. Ik heb dan een gerichte vraag die ik opgelost wil hebben en dan zoek ik naar een gericht antwoord via deze kanalen.</p> <p>D3: als we de Q-schijf als sociale media beschouwen dan vind ik hem daar. Facebook niet en LinkedIn gebruik ik ook niet om aan kennis te komen. Maar Google gebruik ik wel om aan kennis te komen en een bibliotheek of een zoekmachine voor artikelen dan weer wel.</p>
	met doelgroep (23)	D3: Nou dat is dan toch vaak als we de module ontwikkelen dan doe je dat niet alleen, dus dat is dan met de docenten waarmee ik dan dat moment in het team zit. En het is ook wel eens voorgekomen dat docenten bij een college zitten of een werkcollege zodat ze op die manier een deel van mijn kennis konden ophalen

		<p>D5: Er is een kring waar je natuurlijk meer contact mee hebt. Omdat het of vanuit de directe samenwerking is, docenten waarmee je samenwerkt in de minor of in de blokken, en daarnaast zijn er een aantal mensen waarmee je op een hoger abstractieniveau deelt. Ik heb dat bijvoorbeeld met persoon &lt;f&gt;, maar persoon &lt;f&gt; heeft dat denk ik met iedereen, want hij is echt een vergaarbak aan kennis over heel veel onderwerpen en ook echt een deelmachine, als je het zo zou kunnen noemen. In ieder gesprek zegt persoon &lt;f&gt;... oh wacht, daar heb ik dit en dit over, zal ik je dat even sturen... Dat is echt een lichtend voorbeeld van het grote orakel zeg maar.</p>
Organisatie	beleid (10)	<p>D6: Om organisatiedoelstellingen te realiseren worden social media voornamelijk ingezet voor doelstellingen op het gebied van 'aansluiting met de doelgroepen/stakeholders', 'in- en uitstroom/werving' en 'imago en reputatie'</p>
		<p>D6: Het document wil geen uitspraak doen over de inzet van sociale media in en binnen het onderwijsproces</p>
	taken docent (23)	<p>D3: Dus eigenlijk komt dat neer op het ontwikkelen en verzorgen van modules, modules is een vak. Dat houdt in dat ik het lesmateriaal maak, dus denk aan sheets, opdrachten, eventueel inhoudelijk materiaal erbij verzamel</p>
		<p>D1: de voorbereiding en ontwikkeling van het onderwijs, het geven van onderwijs en het examinerschap waarbij de examiner verantwoordelijk is voor de toetsing en/of de toetsing ook verloopt zoals we zeggen dat de toetsing zou moeten verlopen.</p>
	taken ondersteuning onderwijs (12)	<p>D4: Ik ben daar docent, maar ook studieloopbaanbegeleider voor een x aantal studenten gedurende de hele looptijd van hun studie</p>
		<p>D5: De curriculumcommissie die bewaakt het curriculum en die overziet veranderingen aan het curriculum... En natuurlijk zaken die aangedragen worden en hoe positioneren we ons ten opzichte van onze eigen pijlers, ten opzichte van de &lt;caseorganisatie&gt;pijlers, onze partners en wat zijn de geluiden die met betrekking tot ons curriculum binnen komen</p>